

Université Paris Ouest Nanterre La Défense
UFR Sciences Sociales et Administration
Laboratoire Mutations et Organisations Spatiales Approches Internationales
comparées des Questions Urbaines et de leurs Enjeux Socio-spatiaux
UMR CNRS 7218 Laboratoire Architecture Ville Urbanisme Environnement

Thèse en vue de l'obtention d'un doctorat de géographie

Présentée par Dalila Messaoudi

*Les enjeux géoéconomiques,
industriels et territoriaux de la
délocalisation des entreprises :
le cas français*

Co-dirigée par Monsieur François Bost et Madame Colette Vallat

Jury composé de :

M. François Bost, Maître de Conférences, Université Paris Ouest Nanterre La Défense,
M. Michel Deshaies, Professeur, Université de Nancy
M. Frédéric Leriche, Professeur, Université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines
Mme Bernadette Mérenne-Schoumaker, Professeur émérite, Université de Liège
Mme Colette Vallat, Professeur, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, Directrice

Table des sigles et des abréviations

ACFCI: Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie.

AII: Agence pour l'Innovation Industrielle

ANR: Agence Nationale pour la Recherche

ATV: Accords sur les Textiles et les Vêtements en janvier 2005

CEPII: Centre d'Etudes Prospectives et d'Informations Internationales

DARES: Direction de l'Animation et de la Recherche des Etudes et des Statistiques

DATAR: Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale

DIT: Division Internationale du Travail

DREE: Direction des Relations Economiques Extérieurs

FEDER: Fonds Européen de Développement Régional

FFC: Fédération Française de la Chaussure

FSE: Fonds Social Européen

IDE: Investissements Directs à l'Etranger

INSEE: Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

MIME: Mission Interministérielle sur les Mutations Economiques

NTIC: Nouvelles Technologies de l'Information et des Communications

PAT: Prime d'Aménagement du Territoire

PMI: Petites et Moyennes Industries

SSII: Sociétés de Services en Informatique

SPL: Système Productif Local

TPP: Trafic de Perfectionnement Passif

ZAC: Zone d'Aménagement Concerté

ZFU: Zone Franche Urbaine

ZRU: Zone de Redynamisation Urbaine

Résumé

L'ouverture et la mise en concurrence des territoires ont bouleversé le paysage industriel et économique français. La survie économique de nombreuses entreprises s'est faite au prix d'un redéploiement spatial de leurs activités appelé communément « délocalisation ». Ainsi, les délocalisations ont d'abord affecté les métiers où la main-d'œuvre constituait une part importante du coût de revient. Ces activités ont connu des moments très difficiles et ont eu pour conséquences de nombreuses fermetures d'unités de production et la perte de dizaines de milliers d'emplois. Aujourd'hui, ce schéma tend à se modifier par la volonté des pays émergents à se positionner aussi sur les activités techniques et technologiques.

Face à ce phénomène inquiétant, les collectivités locales se retrouvent souvent démunies. Comment éviter le départ des entreprises françaises ? Comment attirer de nouveaux investisseurs ? Quelles sont les activités les plus menacées ? Quelles sont les conséquences réelles sur les bassins d'emplois ? Certains secteurs sont-ils encore protégés ou ce mouvement va-t-il se poursuivre et s'étendre jusqu'à toucher l'ensemble des activités françaises ? Va-t-on assister à un « redéploiement territorial », marqué par la marginalisation d'anciennes régions industrielles et l'essor de nouveaux territoires, mieux armés pour résister en France ? Peut-on réellement mesurer et quantifier ce phénomène ?

L'objet de cette thèse de doctorat est d'observer et d'analyser les conséquences de ce phénomène multiforme dans les secteurs les plus sensibles et les régions les plus concernées. Nous tenterons de dégager les perspectives d'un tel mouvement dans le cas français en insistant sur les paramètres susceptibles de les faire évoluer à court et moyen terme et d'analyser les modes de régulations locales qui permettraient de valoriser le territoire français.

Abstract

Competition across territories has shaken the French industrial landscape. The economic survival of some industrial companies was achieved at the expense of a spatial reorganisation commonly referred to as “relocation”. These relocations first affected jobs where workforce constituted an important part of the cost of returns. Such activities went through difficult paths and led to numerous factory closures as well as thousands of job losses. Today, this scheme tends to evolve due to emerging countries’ willingness to position on technical and technological activities.

In front of this worrying trend, local authorities are often powerless. How to avoid the exodus of French industrial companies? How to attract new investors? What are the most threatened activities? What are the real impacts on employment pools? Are some sectors still protected or is this movement going to extend until affecting all French industrial activities? Will we witness a “territorial redeployment” characterised by the marginalisation of former industrial regions and the emergence of new territories better equipped to resist in France? Can we really quantify and measure this phenomenon?

This dissertation aims to observe and analyse the terms of spatial and organisational activities in the most sensitive sectors and the most affected regions. It intends to highlight the perspectives for such a trend in the French case while insisting on the parameters likely to make it evolve in the short and medium term, and analysing the types of local regulations that can promote the French territory.

Sommaire

Remerciements	Erreur ! Signet non défini.
Résumé	2
Abstract	3
Sommaire	4
Introduction générale.....	5
Méthodologie	14
Première partie :	16
Les délocalisations : un concept multiforme, une réalité difficile à cerner.....	16
1.1. La délocalisation : un seul terme, mais des réalités multiples	17
1.2. Les différents types et les multiples formes que peuvent revêtir les transferts de production.....	41
1.3. Comment l’approche par le territoire peut-elle permettre de mieux comprendre le phénomène de délocalisation ?.....	97
Deuxième partie : Les territoires, remparts contre les délocalisations ?.....	121
2.1. Le territoire comme outil stratégique de redynamisation économique	122
2.2 Mais des territoires fortement dépendants de facteurs exogènes	176
2.3. La France face aux délocalisations : une grande diversité de situations	214
Troisième partie : L’émergence de nouveaux concurrents et une compétition toujours plus exigeante en termes de coût et de compétence : quelles perspectives pour les délocalisations en France ?.....	261
3.1. Que révèle le choix des pays d’accueil des délocalisations des entreprises françaises ?.....	262
3.2. Comment se positionnent les autres pays industrialisés face à la question des délocalisations ?	315
3.3. Risques et conséquences d’une généralisation ou d’une accélération du phénomène en France	338
Conclusion.....	389
Annexes.....	395
BIBLIOGRAPHIE	413
Tables des illustrations	437
Cartes.....	437
Documents.....	438
Etudes de cas	438
Figures	438
Graphiques	439
Photos	440
Tableaux	441
Table des matières	444

Introduction générale

En préambule de ce travail, il nous paraît d'emblée important d'insister sur le fait que les délocalisations d'entreprises et d'activités touchent avant tout les hommes. Chaque année en effet, des milliers de salariés perdent leur travail à travers le monde, en grande partie en raison de délocalisations depuis les pays industrialisés. *A contrario*, d'autres hommes et d'autres territoires (pour beaucoup dans le monde en développement) bénéficient de la création de nouvelles usines ou de l'arrivée de nouvelles activités. Sous le coup de difficultés économiques et d'une concurrence de plus en plus effrénée, mais aussi de décisions actionnariales visant à la maximisation de la rentabilité, entreprises et activités sont en quelque sorte devenues mobiles, ce qui entraîne de profonds bouleversements dans les territoires de départ (ce qui sera le cœur de notre sujet, à travers l'étude du cas français) mais aussi d'arrivée. Même s'il ne s'agit pas précisément de notre objet de recherche, la dimension sociétale des délocalisations est donc toujours sous-jacente et il était impossible d'entamer un tel travail de recherche, sans évoquer cette dimension, sans y penser. D'autant que les exemples sont nombreux : Lejaby en Tunisie, Majorette en Thaïlande, Valeo en Pologne, Renault au Maroc, etc. ; les cas récents de transferts de production depuis la France vers l'étranger ne manquent pas. Pour autant, les délocalisations d'activités ne sont pas un phénomène nouveau. Apparue avec la crise de 1974-1975 pour désigner les mécanismes de « *mobilité géographique du capital à la recherche du plus fort taux de profit*¹ », l'utilisation du terme s'est généralisée en France au début des années 1990. En 1993, dans un rapport du Sénat intitulé *Rapport d'information sur l'incidence économique et fiscale des délocalisations hors du territoire national, des activités industrielles et de service*², le Sénateur Jean Arthuis dénonçait fortement les conséquences économiques et sociales du phénomène en France. Mais c'est probablement l'affaire Hoover qui a donné un retentissement médiatique aux changements géographiques de production en cours, en provoquant comme un électrochoc au sein de l'opinion publique qui découvrait cette

¹. ECHAUDEMAISON C.D. *Dictionnaire d'économie et de sciences sociales*. Paris, Nathan, 1989, p. 143.

². ARTHUIS J. *Rapport d'information sur l'incidence économique et fiscale des délocalisations hors du territoire national, des activités industrielles et de service*. Sénat, rapport n° 337, juin 1993, 231 p.

nouvelle réalité économique. En 1993, alors à la recherche de coûts de production plus avantageux, l'entreprise américaine Hoover (née en 1908) spécialisée dans la fabrication d'aspirateurs décida le transfert de ses activités de production menée en France vers l'Ecosse (Cambuslang) où le groupe originaire de l'Ohio possédait déjà une usine¹. 600 emplois ont alors été brutalement supprimés sur le site de Longvic², près de Dijon, mettant à mal le bassin d'emplois de cette commune de 7 000 habitants.

Ainsi, les délocalisations ont d'abord affecté les métiers où la main-d'œuvre constituait une part importante du coût de revient. Ces activités ont connu des moments très difficiles et ont eu pour conséquences de nombreuses fermetures d'unités de production et la perte de dizaines de milliers d'emplois. Un schéma organisationnel nouveau est alors mis en place. Il obéit, comme l'explique Alain Lipietz³, à la logique centre / périphérie, qui se traduit par le maintien des activités dites « nobles » et à forte valeur ajoutée en France et corrélativement par le transfert de celles dites « bas de gamme » dans les pays tiers. Nous verrons par la suite que ce schéma tend depuis quelques années à se modifier en raison de la volonté des pays émergents de se positionner aussi sur les activités techniques et technologiques.

La mise en concurrence des territoires qui accompagne le processus de mondialisation de l'économie a profondément bouleversé le paysage industriel français et la géographie de la production. En effet, certaines régions ont vu partir vers l'étranger nombre de leurs activités traditionnelles, tandis que d'autres filières sont aujourd'hui en sérieux déclin (textile, habillement, cuir, jouet, électroménager, équipements automobile par exemple).

La délocalisation des activités s'est poursuivie ainsi dans les années 1980 et 1990 sans changement majeur. Mais elle touche désormais aussi le secteur des services. En raison des progrès des Nouvelles Technologies de l'Information et des Communications (NTIC), de nombreuses opérations peuvent en effet être effectuées dans des pays à bas

¹. L'installation en Ecosse a fait l'objet d'après négociations puisqu'elle a été conditionnée par un gel de salaires pendant un an, une plus grande flexibilité du travail et des mesures d'incitation fiscale.

². L'usine était pourtant ouverte depuis 1930.

³. LIPIETZ A. *Les nouvelles relations centre-périphérie : les exemples contrastés Europe-Amérique du Nord*. Intervention aux colloques : Integacion y democratization en America Latina, el camino recorrido, Mexico, 6-10 juillet, au deuxième congrès latino-américain des étudiants en économie (conférence inaugurale), 5-8 août, Bogota (Colombie), au colloque : A periphéria Europa ante o novo seculo, Santiago de Compostel, 29 septembre, 2 octobre. Edité par les organisateurs selon différentes variantes.

coût de salaire (programmation informatique, numérisation, stylisme, modélisme, centre téléphonique, comptabilité, facturation, télémarketing, gestion informatique, gestion des salaires, services financiers, service clientèle, etc.).

Jusqu'aux années 1980, la géographie des coûts a déterminé les premières localisations. Depuis les années 1990, la « géographie des compétences » s'est progressivement imposée comme un facteur de localisation déterminant. Plusieurs pays en voie de développement proposent aujourd'hui des centres technologiques qui offrent un réel savoir-faire, comme l'agglomération de Bangalore en Inde, haut lieu de recherche et de développement technologique. La main-d'œuvre, mais aussi le savoir-faire se transposent dès à présent d'un continent à un autre. Le secteur tertiaire n'échappe plus à la concurrence internationale. Mais, dans ce cas, le mouvement semble plus subtil que dans celui des opérations de première génération en raison de la technicité plus forte de ces métiers. L'émergence de nouveaux concurrents à l'international capable de se positionner sur des produits de haute technicité risque, dès lors, de modifier l'implantation géographique de certaines entreprises françaises. Ce n'est donc plus tant sur les coûts qu'ils concurrencent les industriels français, mais sur la technologie même.

Véritable facette de l'économie moderne, les délocalisations divisent, opposent et suscitent de vifs débats. Ces prises de position, parfois antinomiques, souvent polémiques, invitent à une analyse poussée du phénomène que nous aborderons sous une approche géographique. De plus, le nouveau contexte international apparu en juillet 2008 à la faveur de la crise financière et économique justifie que l'on s'intéresse à nouveau à la question des délocalisations d'activités dans le cas français.

L'objectif de cette thèse, qui s'inscrit clairement dans le champ scientifique de la géographie économique et industrielle, mais aussi dans ceux de la géo-économie et de la géographie de la mondialisation, est de s'interroger sur un aspect éminemment géographique, à savoir celui de la mobilité, en l'occurrence ici celle des activités économiques et des entreprises dans le cadre de la mondialisation, et sous l'angle particulier des délocalisations. Sa finalité est aussi de réfléchir au rôle spécifique des territoires, qui subissent les délocalisations (leurs conséquences spatiales et économiques sont importantes, notamment sur le dynamisme des régions françaises). Mais ceux-ci n'en sont pas pour autant désarmés face aux délocalisations. Comment

réagissent-ils alors face à ce mécanisme apparemment irréprouvable ? Comment résistent-ils et s'adaptent-ils ? Le peuvent-ils d'ailleurs tous de la même façon ou de manière différenciée ? Comment peuvent-ils enfin renforcer leur attractivité pour prévenir les velléités en la matière ?

D'une manière plus générale, nous nous intéresserons aussi de très près aux questions relatives à la désindustrialisation (les délocalisations étant partiellement à l'origine de la désindustrialisation, qui trouve sa racine première, ne l'oublions pas, dans la hausse généralisée de la productivité du travail industriel¹) ainsi qu'aux défis multiples qui se posent pour les territoires aujourd'hui dans un contexte d'hyper concurrence à l'échelle mondiale. Quels impacts peuvent avoir ces phénomènes sur le tissu économique français, les secteurs d'activités et les bassins d'emplois ? Comment les professionnels du secteur, les pouvoirs publics, les élus des régions concernées se positionnent-ils par rapport à ces transferts de production ? Quelles pourraient être les axes stratégiques d'adaptation et les réponses envisageables ? Sur quels leviers peut-on agir pour créer une dynamique de ré-industrialisation ? Pour répondre à ces questions, nous serons amenés à réfléchir au concept de cohésion, d'équité socio-spatiale et, finalement, de concurrence entre entreprises et territoires.

Les stratégies d'entreprises, qui s'inscrivent dans un contexte mondialisé, ne sont pas seulement le produit de décisions financières ou sectorielles. Elles combinent une dimension spatiale et territoriale. Dans ce contexte, les territoires sont-ils acteurs ou spectateurs de la lutte contre les délocalisations ? Autrement dit, quelle est la capacité d'un territoire à organiser ses forces et ses faiblesses pour devenir un outil de gestion des ressources publiques et privées ?

¹. Cf. Bost François. Désindustrialisation et délocalisations : les mots et les choses. *Bulletin de l'Association des Géographes Français*. Numéro spécial sous la direction de François Bost, *Le territoire français à l'épreuve de la désindustrialisation et des délocalisations*, juin 2011, p. 112-124.

Hypothèses

Au regard des précisions énoncées précédemment, cette étude sur les enjeux géoéconomiques, industriels et territoriaux de la délocalisation des entreprises françaises s'appuie sur trois hypothèses.

Hypothèse principale :

Le territoire peut être analysé comme un acteur pertinent de lutte contre les transferts de production. Ainsi, les politiques territoriales peuvent agir positivement dans la formation des individus, la mise en avant de secteurs d'activités novateurs, la création d'un terreau économique favorable à l'installation industrielle, etc. Tout un ensemble d'actions économiques collectives peut être mis en œuvre pour rendre un territoire attractif afin d'en faire un outil stratégique de redynamisation économique, se plaçant comme catalyseur d'activités en France.

Cette idée s'accompagne d'un certain retour de la « politique industrielle » sur le devant de la scène. Celle-ci avait été jusque-là largement évincée des préoccupations politiques et d'aménagement du territoire au nom des changements de paradigmes propres à l'idée de société dite « post-industrielle », où la composante industrielle à proprement parler n'avait plus guère sa place face à la tertiairisation de l'économie, tout particulièrement en France, ce qui explique le décrochage rapide et très inquiétant de la part de l'industrie dans le PIB français, qui est passée de 24 % à 14 % de 2000 à 2010 selon l'INSEE. De plus en plus d'observateurs, de décideurs et d'hommes politiques militent désormais pour l'élévation de la réindustrialisation du territoire national au rang de priorité majeure. Mais n'est-il pas trop tard ? La mise en place et la création de certaines initiatives publiques, tels que les pôles de compétitivité, entrent tout à fait dans cette dynamique. Ils doivent permettre une mise en relation sur un même espace d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherches publiques et privées afin d'élaborer des projets communs de développement et d'innovation. Ce regroupement d'acteurs dans un lieu donné est un moyen d'augmenter la productivité des entreprises, le rayonnement attractif du territoire français et d'éviter de nouveaux départs massifs.

La compréhension des initiatives contemporaines en matière de politique industrielle et d'aménagement du territoire est fortement liée aux problèmes de délocalisation. En conséquence, l'Etat doit apporter des réponses et des solutions satisfaisantes aux défis posés par ce phénomène.

Mais jusqu'à quel point un territoire peut-il agir ? Quelles en sont ses limites ?

Hypothèse secondaire :

Les conséquences des délocalisations sur l'emploi favoriseraient la disparition progressive des acquis sociaux et salariaux en France. L'entrée de nouveaux modèles sociaux dans le débat politique appuie notre propos. En effet, depuis quelques années, le concept de « flexisécurité » ou « sécurité sociale professionnelle » est au cœur des débats socio-politiques. Né au Danemark, puis adopté par la Grande Bretagne et la Suède, ce modèle repose sur une flexibilité maximale des postes de travail, en particulier en matière de licenciements, un système d'assurance chômage et un retour à l'emploi facilité par une formation et un suivi personnalisé. Il permet surtout de rendre un peu plus acceptable les conséquences que peuvent avoir les transferts de production sur l'emploi. En instaurant des dispositifs assurant une certaine sécurité de réinsertion, on tente ainsi de dédramatiser le phénomène. Ces nouveaux modèles pris dans leur globalité auraient pour conséquence, souhaitées ou non, de transformer le système social et salarial français. Mais comment concevoir une telle métamorphose, alors même que le poids de l'histoire sociale semble interdire tout changement ? Les peurs provoquées par les conséquences des délocalisations sur l'emploi vont-elles remettre en cause un certain nombre d'acquis sociaux et salariaux en France ?

Hypothèse tertiaire

La dernière hypothèse repose sur l'idée que la généralisation des délocalisations à de nombreux secteurs est susceptible de profondément bouleverser la nature des emplois en France.

Si les activités industrielles étaient, jusqu'alors, les seules concernées (emplois peu qualifiés, produits de grande consommation), ce sont dorénavant les activités jusque-là protégées (secteur tertiaire, emplois plus qualifiés) qui paraissent directement menacées par une concurrence en provenance des pays du monde en développement et des pays émergents.

Ce n'est donc plus tant sur les coûts qu'ils concurrencent les industriels français, mais sur la technologie même. Existe-t-il encore des métiers protégés ? Peut-on apprendre à vivre avec ces transferts de production et réussir à s'adapter ? Certaines formes de relocalisation présagent-elles de nouveaux mouvements à venir, voire d'un renversement de tendance à plus long terme ?

D'où l'hypothèse selon laquelle la création d'entreprises ou de services de proximité, d'assistance aux personnes, de sociétés d'information, de communication, de loisirs, de tourisme et de services liés à l'environnement constituent les seules activités susceptibles de prendre le relais des activités défaillantes. A plus ou moins long terme, les délocalisations toucheront en effet presque tous les secteurs et tous les métiers. Seuls les services à la personne et les services de proximité seront alors encore préservés des pertes d'emploi. Or il s'agit d'emplois souvent peu qualifiés et peu rémunérateurs...

Notre réflexion s'appuie sur trois grands chapitres thématiques. La première partie aura pour vocation principale de mettre en place un cadre explicatif préliminaire à toute analyse. Nous étudierons les fondements théoriques du débat nous permettant de répondre à quelques questions essentielles : quand la question des délocalisations s'est-elle posée et pourquoi ? Quels en furent les principaux protagonistes ? Quelles ont été et quelles sont encore aujourd'hui les controverses majeures autour de ce sujet ?

Nous réfléchissons à l'intérêt d'une analyse géographique. Nous verrons que la question de l'espace est une clef essentielle pour bien définir et comprendre l'objet d'étude. La géographie se révélera particulièrement pertinente pour mettre en lumière les dynamiques spatiales accompagnant les choix de localisation. Nous tenterons de cerner le processus dans sa diversité, de mettre en évidence les points de vue des différents acteurs et de confronter les faits. Celui-ci nécessite aussi de distinguer ce qui relève du probable, de l'exagération ou de la prospective hasardeuse. En d'autres termes, il nous faudra différencier ce qui se rapproche de la délocalisation « stricte » de ce qui émane d'effets plus vastes, entendus dans ce que l'on appelle la concurrence internationale. Cette approche historique et méthodologique nous permettra de répondre plus précisément aux questions suivantes : Qu'est-ce qu'une délocalisation d'activité ? Existe-t-il un accord autour de la définition de ce phénomène ? Quelles sont les formes les plus courantes, mais aussi les formes plus insidieuses (et donc les moins bien cernées, notamment d'un point de vue statistique) ? A l'heure actuelle, quels sont les indicateurs et les paramètres disponibles définissant, décrivant et expliquant ces changements de localisation ? Car derrière ce terme se cachent en effet des réalités très diverses. Par-delà l'écheveau sémantique, nous tenterons de proposer à notre tour une définition précise et approfondie du terme. Il s'agira également de proposer une typologie des différentes formes qui mettra en lumière la diversité du processus.

La deuxième partie s'efforcera d'analyser les modalités spatiales et organisationnelles des transferts d'activités dans les secteurs les plus sensibles (textile-habillement, chaussure, électronique) et les régions les plus touchées (à partir notamment d'exemples pris en Champagne-Ardenne et dans le Nord-Pas de Calais). Nous porterons une attention toute particulière au secteur des services (encore peu abordé par les différents observateurs), où les délocalisations sont désormais à l'œuvre. Cette démarche nous permettra de répondre aux questions suivantes : Quelle est l'ampleur du phénomène ? Quels sont les métiers les plus touchés ? Quels impacts peuvent avoir les évolutions technologiques sur le ralentissement du processus ? Certains métiers sont-ils encore à l'abri ?

Nous réfléchissons ensuite aux effets des redéploiements géographiques sur le tissu économique et social français. Les répercussions territoriales occuperont de ce fait une place centrale dans notre analyse. Comment les territoires influent-ils sur les stratégies

des entreprises ? Quelles sont les conséquences résultant de cette dynamique (aides et subventions, avantages fiscaux, aide à la formation, etc.) ? Quelle est la marge de manœuvre des collectivités territoriales ? Quelles sont les incidences des délocalisations sur l'économie française, les bassins d'emplois, les activités en général ? Pour répondre à ces questions, nous considérerons la délocalisation comme un outil organisationnel et stratégique de l'entreprise.

L'emploi sera également, en tant que principal enjeu économique, au cœur de notre réflexion. En effet, les politiques incitatives des pays industrialisés tentent de maintenir les activités déjà présentes et d'en attirer de nouvelles. Or la France a-t-elle vraiment les moyens d'éviter le départ de ses établissements industriels ? Le spectre d'une « France sans usines¹ » à moyenne échéance se vérifiera-t-il ? Les pertes d'emplois enregistrées dans les secteurs particulièrement exposés à la concurrence et où les délocalisations sont très fréquentes, principalement dans la filière du textile, de l'habillement ou encore du cuir pourront-elles être compensées par des créations dans des secteurs encore à l'abri de la compétition mondiale ?

Dans la troisième partie, nous apprécierons la place exacte des pays d'accueil des délocalisations depuis la France, notamment celle des pays émergents et des pays en développement à bas salaires. Comment ces nouveaux territoires d'accueil se rendent-ils attractifs ? Quels sont les moyens mis en place pour attirer et maintenir les investisseurs étrangers ? Ont-ils pour autant les moyens, la pratique et le savoir-faire pour concurrencer véritablement les pays industrialisés ? Cette approche nous permettra d'analyser le rôle des politiques publiques, qu'elles soient nationales ou européennes. Nous réfléchirons à la capacité ou l'incapacité des pouvoirs publics de répondre aux défis posés par ces transferts de production. L'Etat français peut-il en effet proposer des politiques publiques capables de freiner ou d'atténuer l'impact négatif des délocalisations ? Quels sont les outils disponibles pour contrer, ou tout au moins, compenser les dommages sociaux et économiques causés par ces transferts d'activités ? Quels sont ou quels seront, à plus ou moins long terme, les produits encore fabriqués sur le sol national ?

¹. L'expression fait expressément référence au livre très récent de Patrick Artus et de Marie-Paule Virard, *La France sans ses usines*, Paris, Fayard, 2011, 175 p.

Délocaliser pose par ailleurs la difficile question de la contradiction. Deux points de vue antinomiques s'affrontent : d'un côté les firmes, qui ont une nécessaire vision mondiale de leur développement et de l'autre les pouvoirs publics, qui ont pour de devoir de privilégier les facteurs de nationalité et de territorialité.

Enfin, nous porterons la réflexion sur les perspectives d'un tel mouvement en insistant sur les paramètres susceptibles de les faire évoluer à court et moyen terme et sur les différents scénarios qui paraissent actuellement se dégager.

Méthodologie

S'interroger sur les enjeux des délocalisations nous conduit à poser en problème principal la question de l'émergence et de la mise en concurrence des territoires à toutes les échelles, dans un contexte mondial. Notre étude propose d'observer et d'étudier la mécanique d'ensemble de ce phénomène grâce à une approche multimodale.

Une recherche bibliographique croisant les résultats des études issues des travaux de recherche disponibles, les grandes enquêtes effectuées et les analyses plus théoriques a été réalisée (revues et ouvrages scientifiques, études qualitatives et quantitatives). Cette recherche a été complétée par des bases de données statistiques et des sites Internet d'entreprises. Cette approche théorique, indispensable à toute réflexion, nous a permis de proposer une définition précise et rigoureuse des termes en vigueur.

Notre étude fera ressortir les activités les plus touchées et les secteurs les plus concernés par la mobilité des entreprises. Une analyse sur trois régions françaises et deux bassins d'emplois permettra une approche empirique et comparative des logiques de localisation. Les activités les plus emblématiques feront l'objet d'une attention particulière. Tel est le cas des délocalisations dans l'industrie de la chaussure qui mettent en évidence les dynamiques spatiales (lieux de transfert, régions concernées), de l'électronique ou encore le cas de l'industrie amont-textile dont les difficultés économiques semblent tout à fait significatives.

Concernant le champ géographique, nous avons choisi de nous intéresser au cas français comme emblématique de la situation des pays industrialisés face au phénomène

de délocalisation. Par extension, et parce que les enjeux sont aussi fondamentaux, nous avons été amenés à nous intéresser au cas d'entreprises et transnationales étrangères implantées en France qui, à un moment donné, décident de délocaliser ou relocaliser leur production, quittant par conséquent le territoire français.

Notre analyse repose également sur une série d'études de cas permettant de mieux comprendre les logiques et d'en apprécier les enjeux. Ces sociographies concernent des entreprises françaises. Elles offrent une illustration d'un certain nombre de cas types de délocalisations et s'accompagnent de cartes à différentes échelles qui témoignent du redéploiement industriel et des enjeux des changements de localisation.

Enfin, l'étude repose sur la réalisation d'une série d'entretiens approfondis. Les éléments collectés au cours de ces entretiens nous permettront de mettre en évidence la multiplication des facteurs qui, dans un contexte de forte concurrence, fondent les stratégies de mobilité des entreprises. Réalisés auprès d'acteurs de la politique économique locale, de représentants d'entreprises, d'acteurs investis dans les pôles de compétitivité, ces entretiens rendent compte de la complexité des facteurs et des processus de décision qui accompagnent ces stratégies de localisation. Une trentaine d'entretiens semi directifs (d'une durée moyenne d'une heure et demie) ont ainsi été menés. Ils ont fait l'objet d'une analyse qui figure en deuxième et troisième partie.

Première partie :
**Les délocalisations : un concept multiforme,
une réalité difficile à cerner**

1.1. La délocalisation : un seul terme, mais des réalités multiples

Les délocalisations d'activités sont depuis plusieurs années au centre des débats politiques, économiques et sociaux. Ce terme, à connotation négative, est porteur d'anxiété pour l'opinion publique. La complexité de la définition justifie qu'une partie entière y soit consacrée. Plutôt que de dresser un état des lieux catalogué des définitions existantes, nous essaierons dans cette première partie de classer les définitions par grandes familles de pensées.

Le premier enjeu sera donc la définition précise du phénomène. Plusieurs questions sous-tendent notre analyse : qu'entend-t-on par délocalisation ? Peut-on vraiment définir ce procédé si complexe ? D'autant que derrière ce terme se cachent parfois des réalités très diverses : s'agit-il d'un déménagement d'usine, d'un transfert de production, d'un accord de sous-traitance ou encore de la fermeture d'un site et du redéploiement de son activité vers un autre pays ? Il arrive même souvent que des mécanismes beaucoup plus vastes, tels que la concurrence internationale ou les investissements directs à l'étranger (ou IDE), soient parfois assimilés à des délocalisations. Nous verrons que certaines formes peuvent indiscutablement être qualifiées de délocalisation, tandis que d'autres sont plus contestables. Ces différentes définitions sont-elles conformes à la réalité ? Quelles sont celles utilisées dans les discours politiques ? Le débat actuel se révèle-t-il sélectif ? Le défaut d'analyse statistique brouille-t-il la perception du phénomène ?

Après avoir recensé et confronté les définitions avec la réalité observée, nous proposerons un cadre de définition « plus satisfaisant ».

1.1.1. L'approche géographique permet-elle de mieux cerner la complexité du phénomène ?

1.1.1.1. Les délocalisations : quelle place dans les travaux d'économie ?

Apparues dans les années 1970 pour désigner les stratégies d'entreprises à la recherche de moindres coûts de production¹, les délocalisations sont aujourd'hui un objet d'étude significatif en économie. Les économistes ont été particulièrement sollicités sur la rédaction de rapports officiels et institutionnels² (Cohen et Lorenzi 2000³, Debonneuil et Fontagné 2003⁴, Huyghe 2003⁵). Ils se sont intéressés dans un premier temps aux localisations d'activités économiques puis, dans un deuxième temps, aux transferts de production. Les années 1990-2000 se caractérisent par la production de nombreux travaux sur le sujet, qu'ils s'agissent d'articles de presse, d'articles dans les revues spécialisées ou d'ouvrages thématiques (Bouba Olga 2006⁶, Lemesle 1995⁷, Cardebat 2000⁸, Mathieu et Sterdyniak 2005⁹, El Mouhoub 2005¹⁰). Les problèmes de chômage, de précarisation et les suppressions d'emplois ont fait l'objet de plusieurs publications (Giraud 1995¹¹, Lipietz 2004¹²). Certains économistes ont essayé de

¹. Dans le dictionnaire d'économie et de sciences sociales, l'économiste Claude-Danielle Echaudemaison explique que : «*Le terme est apparu avec la crise de 1974-1975 pour désigner les phénomènes de mobilité géographique du capital à la recherche du plus fort taux de profit ; des usines ferment ici pour s'implanter là où les conditions de la production sont plus avantageuses* ». ECHAUDEMAISON C.D. *Dictionnaire d'économie et de sciences sociales*. Paris, Nathan, 1989, 543 p.

². Les premiers rapports officiels sur les délocalisations sont ceux réalisés par Jean Arthuis, Frank Borotra et Georges Chavannes en 1993. ARTHUIS J. *Rapport d'information sur l'incidence économique et fiscale des délocalisations hors du territoire national, des activités industrielles et de services*. Sénat, rapport n° 337, juin 1993, 231 p. BOROTRA F, CHAVANNES G. *Rapport de la Commission d'enquête de l'Assemblée Nationale sur les délocalisations à l'étranger d'activités économiques*. Documents d'informations de l'Assemblée Nationale, 1993, 2 vol., 160 et 442 p.

³. COHEN E, LORENZI J-H. *Politiques industrielles pour l'Europe*. Rapport du CAE n° 26, Paris, La Documentation Française, 2000, 258 p.

⁴. DEBONNEUIL M, FONTAGNE L. *Compétitivité*. Rapport au CAE, La Documentation Française, 2003, 255 p.

⁵. HUYGHE S. *L'attractivité du territoire pour les sièges sociaux des grands groupes internationaux*. Rapport au Premier Ministre. Octobre 2003, 59 p.

⁶. BOUBA-OLGA O. *Les nouvelles géographies du capitalisme. Comprendre et maîtriser les délocalisations*. Paris, Seuil, 2006, 241 p.

⁷. LEMESLE R.M. *La délocalisation off-shore*. Paris, PUF, 1995, 127 p.

⁸. CARDEBAT J.M. *La mondialisation et l'emploi*. Paris, la Découverte, 2002, 128 p.

⁹. MATHIEU C, STERDYNIAK H. *Délocalisations et emploi en France, que faire ?* Observatoire français des conjonctures économiques, n° 264, 4 juillet 2005, 4 p.

¹⁰. EL MOUHOU M. *Mondialisation et délocalisation des entreprises*. La Découverte, Repères, 2005, 121 p.

¹¹. GIRAUD P.N. *Délocalisations, emplois et inégalités salariales*. L'Etat du monde, Annuaire économique et géopolitique mondial. Editions la découverte, CERNA, 1995, p. 7.

¹². <http://lipietz.net/>

quantifier le phénomène (Aubert et Sillard 2005¹, Cardebat 2000²). Beaucoup ont travaillé sur la réorganisation des activités (Pottier 2003³) ou sur les réseaux internationaux de production (Delapierre). D'autres encore se sont intéressés aux territoires d'accueil (Michalet 2005⁴). L'étude s'étend également aux services (Letournel 2004⁵). Aujourd'hui, la nouveauté du débat porte sur les rapports entre délocalisation et désindustrialisation (Fontagné et Lorenzi 2005⁶, Demmou 2009).

Mais les économistes ont-ils le monopole analytique ou d'autres sciences sont-elles pertinentes pour l'étude de ce mécanisme ? Nous allons ici analyser plus précisément l'approche géographique.

1.1.1.2. *L'intérêt d'une analyse géographique*

La géographie permet-elle d'affiner l'analyse du problème ? Cette discipline s'est intéressée en effet depuis fort longtemps et par des études thématiques à des phénomènes de dimension mondiale. L'un des premiers géographes français à s'être intéressé directement au concept de délocalisation est probablement Georges Macé⁷.

Celui-ci a dressé tout d'abord une liste des définitions existantes et a tenté de classer les facteurs les plus fréquemment invoqués. Sa conclusion était que le coût de travail et la productivité restaient des éléments fondamentaux. Il expliquait que les phénomènes de substitution de production vers les pays à faibles coûts de salaires ont eu, en France, un impact direct et négatif sur l'emploi dans les industries peu capitalistiques et pour des produits banalisés.

¹. AUBERT P, SILLAD P. *Délocalisations et réductions d'effectifs dans l'industrie française*. Document de travail de la DESE, Insee, mars 2005, 47 p.

². CARDEBAT J.M. *Délocalisations et inégalités salariales : théorie et application au cas de la France*. LAREFI Université Montesquieu Bordeaux IV, janvier 2000, 24 p.

³. POTTIER C. *Les multinationales et la mise en concurrence des salariés*. Paris, L'Harmattan, 2003, 250 p.

⁴. MICHALET C.A. *L'impact en Europe des délocalisations vers les pays méditerranéens*. Agence Française pour les Investissements Internationaux. Note et études d'Anima, n° 8, Anima, janvier 2005, 145 p.

⁵. LETOURNEL P. *Les délocalisations tertiaires dans le monde et en France*. DP analyses Economiques (55), Ministère de l'Economie des Finances et de l'Industrie, novembre 2004, 103 p.

⁶. FONTAGNE L, LORENZI J.H. *Rapport désindustrialisation et délocalisation*. Conseil d'Analyse Economique, Paris, La Documentation Française, n° 55, 2005, 400 p.

⁷. MACE Georges. *Les délocalisations internationales des activités industrielles*. Paris, Armand Colin, l'Information Géographique, 1996, p. 103-109.

Par la suite la géographe belge Bernadette Merenne-Schoumaker, de l'Université libre de Liège, s'est intéressée au phénomène (1998¹). Ses travaux successifs (2002², 2003³) concernant l'organisation, les localisations industrielles et d'activités en général l'ont amené à s'intéresser au concept de délocalisation. Elle a ainsi proposé une définition⁴, réfléchi aux causes du phénomène (progrès techniques, révolution des transports, développement des accords internationaux) et aux différents scénarios possibles.

En 1998, le géographe Michel Battiau dans son ouvrage *L'industrie. Définition et répartition mondiale*⁵, a consacré un paragraphe à la question. Il a tenté une quantification en analysant les importations en provenance des principaux pays d'accueil de délocalisations à savoir les pays du Maghreb, d'Europe orientale, d'Amérique latine et d'Asie (hors Japon). Notons qu'avec sa méthode, il ne prend pas en compte toutes les formes de redistribution mais seulement celles effectuées par sous-traitance. Il a pleinement conscience de cette lacune puisqu'il explique que les résultats peuvent différer selon la définition que l'on choisit de retenir. Cette complexité sera le fil directeur de notre analyse car nous verrons qu'il n'y a pas de définition unanimement reconnue.

En France, Sylvie Daviet a également consacré plusieurs travaux au sujet. Elle propose une analyse sectorielle très fine en prenant l'exemple de l'entreprise STMicroelectronics (2000⁶, 2005⁷). Cette entreprise franco-italienne, leader sur le marché des semi-conducteurs, a fermé un site de production français à Rennes au profit

¹. MERENNE-SCHOUMAKER B. *Les délocalisations industrielles. Pour une clarification d'un phénomène mal connu et controversé*. G.Wakerman (Ed), Nouveaux espaces et systèmes urbains, SEDES, Paris, 1998, p. 257-267.

². MERENNE-SCHOUMAKER B. *La localisation des industries. Enjeu et dynamiques*. Presse Universitaire de Rennes, Didact, Géographe, Rennes, 2002, 443 p.

³. MERENNE-SCHOUMAKER B. *Géographie des services et commerces*. Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2003, 240 p.

⁴. « Au sens étroit, une délocalisation correspond à un transfert sur le territoire d'un autre pays d'une activité de production ou de service précédemment exercée sur le territoire national ; au sens large, la délocalisation est l'implantation dans un autre pays de production de biens ou de services, apparentée ou non à l'activité d'origine, dans le but de réduire les coûts de production et sans nécessairement entraîner l'arrêt ou la réduction des activités dans le pays de l'entreprise mère ». MERENNE-SCHOUMAKER B. *Les délocalisations industrielles. Pour une clarification d'un phénomène mal connu et controversé*. G.Wakerman (Ed), Nouveaux espaces et systèmes urbains, SEDES, Paris, 1998, pp. 259.

⁵. BATTIAU M. *L'industrie. Définition et répartition mondiale*. Campus, Géographie, SEDES, 1998, 191 p.

⁶. DAVIET Sylvie. *Emergence et structuration d'une multinationale européenne du semi-conducteur, le cas de STMicroelectronics*. Paris, A. Colin, Les annales de géographie, 2000, n° 612, p. 132-151.

⁷. DAVIET Sylvie. *ST Microelectronics, réseaux et territoires d'une transnationale européenne*. Actes du FIG de Saint-Dié, http://fig-st-die.education.fr/actes/actes_2005/daviet/article.htm

d'une nouvelle localisation à Singapour. Cette fermeture très médiatique a entraîné près de 321 licenciements en France.

D'autres géographes travaillant sur des sujets plus généraux ou transversaux sur se sont également rapprochés du sujet. C'est, par exemple, le cas de géographes (mais aussi de certains économistes sensibles à la dimension spatiale du phénomène) travaillant sur la mondialisation (Bost 2003¹ et 2011², Carroué 2002³, Dagorn 2005⁴, Dolfus 1994⁵ et 1997⁶, Holz et Houssel 2002⁷, Hugon 1999⁸, Manzagol 2003, Scott 2001⁹ et Veltz 2005¹⁰). La géographie économique a particulièrement étudié les relations entre l'entreprise et l'espace à l'échelle régionale ou nationale (Laferrère 1960¹¹, Haby 1964¹², Dézert 1969¹³), et à l'échelle internationale (Jalabert 1974¹⁴, Beckouche 1987¹⁵, Carroué 1988¹⁶, Salais, Storper 1993¹⁷, Savy, Veltz 1933¹⁸, Leriche 2004¹⁹). D'autres notions, comme les logiques de localisation, ont fait l'objet de

¹. BOST François. *La mondialisation*. Encyclopédie Clartés, Paris, 2003, p. 1-18 et La localisation des activités économiques. In Charvet J.P et Sivignon M. *Géographie humaine. Questions et enjeux du monde contemporain*. Paris, Armand Colin, 2002, p. 221-254.

². BOST François. *Désindustrialisation et délocalisations : les mots et les choses*, *Op. cit.*

³. CARROUE Laurent. *La mondialisation. Genèse, acteurs et enjeux*. Rosny-sous-bois, Bréal, 2005, 349 p.

⁴. DAGORN René-Eric, ALLEMAND Sylvain, VILACA Olivier. *La géographie contemporaine*. Editions le cavalier Bleu, 2005, 126 p.

⁵. DOLFUS Olivier. *Espace monde*. Paris, Economica, 1994, 111 p.

⁶. DOLFUS Olivier. *La mondialisation*. Paris, Presses de Sciences Po, 1997, 166 p.

⁷. HOLTZ Jean-Marc, HOUSSEL Jean-Pierre. *L'industrie dans la nouvelle économie mondiale*. Paris, PUF, collection Major, 2002, 450 p.

⁸. HUGON Philippe. *L'évolution de la pensée économique et la mondialisation*, in GEMDEV, groupe Mondialisation, *Mondialisation : les mots et les choses*, Karthala, 1999, p. 19-50.

⁹. SCOTT A.J. *Les régions et l'économie mondiale*. Paris, l'Harmattan, *Théorie sociale contemporaine*, 2001, 187 p.

¹⁰. VELTZ P. *Mondialisation, villes et territoires*. Paris, PUF, 2005, 288 p.

¹¹. LAFFERERE Michel. *Lyon ville industrielle, essai d'une géographie urbaine des techniques et des entreprises*. Paris, 1960, PUF, 545 p.

¹². HABY René. *Les houillères lorraines et leur région*. Thèse de géographie, Paris, 1964, Ed. SABRI, 2 volumes.

¹³. DEZERT Bernard. *La croissance industrielle de la porte d'Alsace. Essai géographique sur la formation d'un espace régional en fonction de l'attraction industrielle*. Thèse, Paris, 1969, SEES, 520 p.

¹⁴. JALABERT Georges. *Les industries aéronautiques et spatiales en France*. Toulouse, 1974, Privat, 520 p.

¹⁵. BECKOUCHE Pierre. *L'industrie électronique française. Les régions face à l'internationalisation des firmes*. Thèse de l'Université de Paris I, 850 p.

¹⁶. CARROUE Laurent. *Les industries informatiques, électriques et électroniques d'Ile-de-France : contribution à l'étude d'une industrie de haute technologie dans une métropole centrale*. Paris, Thèse, 1988, 1 588 p.

¹⁷. SALAIS R, STORPER M. *Les mondes de production. Enquête sur l'identité économique de la France*. Paris, 1993, Editions de l'EHESS, 467 p.

¹⁸. SAVY M, VELTZ P (dir). *Les nouveaux espaces de l'entreprise*. La Tour d'Aigues, Datar, Editions de l'Aube, 1993, 199 p.

¹⁹. LERICHE F (dir). *Industries/Espace Le territoire, variable de la régulation de développement économique*. Toulouse, 2004, Les papiers du CIEU, 104 p.

recherches géographiques (Géneau de Lamarlière, Staszak 2000¹). L'entreprise et la firme ont fait l'objet d'études précises (Carroué 2005², Daviet 2005³, Fache 2005, Zuliani 2005), tandis que les territoires de production ont été à l'origine de travaux tout à fait intéressants (Fache 2005). Ils entrent à part entière dans l'étude des délocalisations et des nouvelles localisations. Ainsi les districts industriels, *clusters*, pôles de compétitivité, technopôles et autres zones franches apparaissent comme des lieux d'accueil privilégiés des activités industrielles et de services (Bost 2005). Le géographe Olivier Dolfus et le socio-économiste Pierre Veltz ont beaucoup réfléchi à la notion d'attractivité du territoire et à la concurrence entre les lieux.

Nous pouvons alors nous interroger sur l'intérêt pour la géographie d'étudier ce phénomène. Le travail du géographe est très important dans sa capacité à prendre en compte l'espace dans toutes ses dimensions. Les économistes ont en effet souvent une approche trop théorique et a-spatiale du phénomène. Or, la géographie, par son approche empirique du terrain, sa prise en compte des dynamiques spatiales et sa capacité à changer d'échelles, permet d'adopter une approche par les territoires. Dans la *Géographie contemporaine*⁴, Sylvain Allemand, René-Eric Dagorn et Olivier Vilaça insistent sur la place de la géographie dans l'analyse du phénomène. Les outils du géographe tels que l'échelle, les cartes, les territoires et les lieux permettent une approche vivante. La géographie se révèle donc tout à fait pertinente car elle permet de mettre en lumière les différentes logiques spatiales existantes. La question des échelles est une notion essentielle pour définir et comprendre le processus car la cohésion territoriale est un enjeu à toutes les échelles. Notre analyse nécessitera d'ailleurs une double approche ; à la fois à l'échelle locale et au niveau mondial. Effectivement, les redéploiements de production expriment des réalités tout à fait différentes selon l'échelle que l'on choisit. Nous sommes en présence, d'un côté, d'un processus de transfert de production qui s'effectue à l'échelle mondiale. Ce processus découle de stratégies bien précises, structurées et fait partie d'un système. D'un autre côté, nous

¹. GENEAU de LAMARLIERE Isabelle, STASZAK Jean-François. *Principes de géographie économique*. Paris, 2000, Bréal, Grand Amphi Géographie, 448 p.

². CARROUE Laurent. *La mondialisation. Genèse, acteurs et enjeux*. Rosny-sous-bois, Bréal, 2005, 349 p.

³. DAVIET Sylvie. *ST Microelectronics, réseaux et territoires d'une transnationale européenne*. Actes du FIG de Saint-Dié, http://fig-st-die.education.fr/actes/actes_2005/daviet/article.htm

⁴. ALLEMAND Sylvain, DAGORN René-Eric, VILACA Olivier. *La Géographie contemporaine*. Editions le Cavalier bleu, p. 105-107.

avons les réalités locales. C'est l'enchevêtrement de ces deux niveaux et les conséquences qui en découlent qui nous permettent d'avoir une grille de lecture et une méthode d'interprétation intéressante. Il est donc nécessaire « *d'associer une vision d'ensemble à une étude locale*¹ ». En effet, les entreprises dans leur choix de localisation réfléchissent désormais à l'échelle mondiale et fonctionnent de plus en plus en réseau. Elles ont, par le double mécanisme de la fragmentation du processus productif et de la Division Internationale du Travail (DIT), la possibilité de s'établir partout dans le monde². La mondialisation a donc rompu le contrat tacite qui liait les entreprises aux Etats-Nations. L'Etat s'engageait à protéger les entreprises de la concurrence internationale par le biais de barrières douanières et d'autres mesures protectionnistes. L'entreprise, quant à elle, s'engageait à créer de la richesse. Or, la mondialisation a modifié la donne et ces deux entités ne progressent plus sur les mêmes échelles. L'entreprise évolue dorénavant à l'échelle mondiale et l'Etat dans ses frontières nationales.

La géographie a alors toute sa place dans l'étude du phénomène car, finalement les délocalisations font autant référence à des notions économiques qu'à l'espace. Elles posent des problèmes d'aménagement du territoire et permettent de réfléchir à la notion d'attractivité d'un territoire.

Etymologiquement, délocaliser « c'est aller hors d'un lieu ». Par extension, c'est procéder à un changement de localisation. Certains observateurs parlent de délocalisation à l'échelle nationale. D'autres, comme le géographe Daniel Noin, utilisent indifféremment ce terme, qu'il s'agisse de transferts d'activité opérés au sein d'un même territoire national, ou de transferts vers l'étranger³. Or, il nous paraît important de distinguer en première instance ces deux types de mobilité. Celles qui se sont opérées au sein d'un même territoire national dans les années 1960-1980 ont obéi au mouvement dit de « décentralisation » (transfert vers la province d'établissements privés et publics) relèvent de ce qu'il convient d'appeler une « relocalisation ». Parler à leur égard de délocalisation nous apparaît donc comme une erreur d'appréciation et de langage. En effet, les conséquences sur l'emploi dans le cas d'une relocalisation

¹. DOLFUS Olivier. *La mondialisation*. Presse de Sciences Po, 2001, p. 39.

². Il faut bien évidemment prendre en compte certains critères politiques ou économiques qui ne rendent pas tous les choix de localisation possibles.

³. NOIN Daniel. *Le nouvel espace français*. Armand Colin, Cursus, Paris, 2001, p. 191-192.

(transfert d'une région à une autre) sont bien différentes d'une délocalisation vers l'étranger (transfert net et souvent définitif de l'emploi) dans la mesure où l'emploi reste au final dans le pays d'origine...

Nous proposons donc de réserver le terme de « relocalisation » aux seuls transferts d'activité au sein d'un même territoire et celui de « délocalisation » aux seuls transferts internationaux de production.

1.1.2. ... Qui n'a pourtant pas donné lieu à de nombreux travaux

Le questionnement géographique s'est intéressé depuis les années 1990-2000 à la mondialisation de l'économie. Les chercheurs français, spécialistes de la géographie économique, ont présenté de nombreux travaux sur les thèmes relatifs à la mondialisation (Battiau 1998, Bost 2003 et 2011, Carroué 2002, Mangazol 2003). Cependant, malgré les nombreux outils que possède la géographie, celle-ci ne s'est encore que très peu questionnée sur les phénomènes de délocalisation, si bien que celle-ci n'a pas permis d'affiner la définition existante. D'une part, parce qu'il s'agit d'un concept relativement récent (il apparaît dans les années 1970). On peut alors penser qu'il fera l'objet de travaux géographiques plus nombreux à l'avenir. D'autre part, parce que beaucoup de géographes ont préféré abandonner cette notion aux économistes. On ne peut que regretter cette absence de travaux géographiques. Pourtant les délocalisations influent sur l'espace. Elles transforment radicalement et parfois durablement les territoires. Il s'agit donc pour le géographe d'appréhender les dynamiques spatiales qui accompagnent cette stratégie (régions concernées, lieux de délocalisation, etc.).

Un même constat s'établit quant à la définition géographique du processus. Peu de travaux s'y sont intéressés. Pourtant, de la définition dépend la mesure du phénomène. Certains l'ont bien compris : une définition très large engendrera une surreprésentation du problème. Les délocalisations deviendraient alors, par la peur qu'elles suscitent, une sorte « d'outil politique » propice à certaines formes de manipulations de l'opinion publique à des fins électorales.

Une première précaution consiste donc à dresser un état des lieux des définitions préexistantes et à les confronter. Cette approche nous permet de mettre en lumière la première difficulté du sujet : celle de la définition.

1.1.3. Quelles définitions pour quels champs de recherche ?

A la lecture de ce qui a été dit précédemment, l'analyse du phénomène dépend donc beaucoup du point de vue et de la définition que les « utilisateurs » adoptent.

1.1.3.1. De la définition la plus stricte à la définition la plus extensive

Stricto sensu, la délocalisation renvoie à la fermeture d'une unité de production située dans un pays A (appelé « pays d'origine »), suivie par l'ouverture d'une autre unité dans un pays B (appelé « pays de délocalisation »), qui a la charge désormais d'approvisionner le marché d'origine en biens ou en services. Ce type de transfert est fréquemment appelé « délocalisation totale » par les différents auteurs.

Lionel Fontagné¹ utilise à cet égard un concept plus imagé et tout à fait parlant, celui de « délocalisation-déménagement ». Cette appellation semble, au regard de notre problématique, plus satisfaisante car elle ajoute une dimension spatiale et géographique. La dynamique spatiale est donc une notion essentielle à la prise en compte du problème. Nous sommes en présence d'entreprises mobiles qui peuvent faire et défaire à tout moment leurs choix d'implantations industrielles.

Pourtant cette définition, même si elle correspond bien à une réalité, ne représente pas l'intégralité des situations existantes. Les délocalisations sont multiformes. Ne considérer qu'un aspect du phénomène conduirait à minorer la multiplicité des stratégies mises en œuvre par les entreprises.

Les « délocalisations partielles » d'activité sont d'ailleurs désormais plus fréquentes que les délocalisations totales. Elles concernent une ou plusieurs étapes du processus de

¹. Cet économiste fut professeur aux universités de Paris-Ouest-Nanterre-La Défense et de Paris-Dauphine.

production, mais ne touchent pas l'établissement dans son ensemble. Elles sont beaucoup moins spectaculaires (il n'y a pas de fermeture de l'établissement), mais plus insidieuses (elles échappent largement aux statistiques) et à l'origine de nombreuses pertes d'emplois (généralement par grappes de quelques dizaines d'emplois). Le transfert de l'activité vers l'étranger passe alors relativement inaperçu. Dans le meilleur des cas, les emplois concernés peuvent donner lieu à des réaffectations en interne de l'entreprise ce qui abouti dans ce cas précis à une délocalisation de l'activité, sans pertes d'emplois.

Charles Albert Michalet, l'un des premiers économistes français à avoir proposé une typologie, distingue trois types de transferts de production¹ :

La première, appelée délocalisation « horizontale induite », s'effectue entre pays industrialisés. Elle peut prendre la forme de rachats d'entreprises ou de fusions acquisitions et peut parfois conduire à des transferts de production.

La deuxième, appelée « verticale de substitution », s'effectue sur des produits qui ont atteint une phase de maturité (selon la fameuse théorie de Robert Vernon, dite du cycle du produit). La fabrication de ce produit est décomposée et ne requiert plus de savoir-faire particulier. Le produit est donc reproductible à souhait. Pour prolonger la durée de vie de ce produit, il est nécessaire d'utiliser l'avantage comparatif des pays à bas coûts de main-d'œuvre car, à la fin d'un cycle, le produit est banalisé et la concurrence ne se joue plus que sur les prix.

La troisième, appelée « verticale de complémentarité », porte sur une partie (et une partie seulement) du processus. C'est fréquemment le cas dans certains secteurs d'activités comme celui de la haute technologie.

Yves Lacoste, dans son ouvrage « *De la géopolitique aux paysages. Dictionnaire de la géographie*² », offre une autre définition du terme. Il explique que délocaliser «

¹. MICHALET C.A. *La séduction des Nations, Ou comment attirer les investissements*. Economica, Paris, 1999, 134 p. MICHALET C.A. *L'impact en Europe des délocalisations vers les pays méditerranéens*. Agence Française pour les Investissements Internationaux. Note et études Anima n° 8, janvier 2005, 145 p.

². LACOSTE Y. *De la géopolitique aux paysages. Dictionnaire de la géographie*. Armand Colin, Paris, 2003, 413 p.

Signifie le plus souvent changement important de localisation d'un établissement industriel. Mais il arrive aussi que l'on puisse parler au sens fort de délocalisation lorsqu'une firme cesse d'avoir ses propres usines et n'a plus que des sous-traitants¹». Effectivement, lorsqu'une entreprise ne souhaite pas investir de capitaux à l'étranger, elle peut conclure des accords de sous-traitance avec des partenaires étrangers. Il s'agit d'un mode fréquemment utilisé dans le cas des opérations à destination des pays à bas salaires, pour les industries à fort coefficient de main-d'œuvre (textile-habillement par exemple). Selon le SESSI (ministère de l'Economie), un accord de sous-traitance avec une firme étrangère peut être considéré comme une délocalisation lorsque cela vient se substituer à une production nationale. F. Grignon, auteur du *Rapport d'information sur la délocalisation des industries de main-d'œuvre*², distingue d'ailleurs le déplacement physique d'une unité de production à l'étranger et le recours à la sous-traitance³.

Nous avons affiné quelque peu la définition de départ. Toutefois, il est possible d'aller plus loin en incluant la notion de réimportation des biens et des services produits à l'étranger. La Mission Interministérielle sur les Mutations Economiques (MIME)⁴ définit alors la délocalisation comme le déplacement à l'étranger d'une activité économique existante en France et dont la production est ensuite réimportée en France. Le Sénat et le Centre d'Etudes Prospectives et d'Informations Internationales (CEPII) présentent des définitions similaires en considérant le transfert du lieu d'implantation d'une activité de production vers l'étranger, pour réimporter. Dans sa définition du mécanisme, le géographe François Bost de Paris-Ouest-Nanterre y inclut également la notion de réimportation puisqu'elle permet de différencier les transferts *stricto sensu* du simple développement d'activités⁵. Une notion que l'on retrouve aussi dans l'étude réalisée par C.A. Michalet⁶. Selon cet auteur, plusieurs conditions sont nécessaires à l'appellation de « délocalisation ». Il doit y avoir transfert ou déplacement de certaines

¹. LACOSTE Y. *De la géopolitique aux paysages. Op cit.*

². GRIGNON F. *Pour un néo-colbertisme européen.* Rapport d'information sur la délocalisation des industries de main-d'œuvre. Rapport du Sénat, 2004, n° 374, 218 p.

³. *Ibid* p. 31

⁴. La mission interministérielle a été créée en 2003. Elle a pour but de surveiller et d'anticiper les restructurations, d'accompagner la reconversion économique des territoires et le reclassement des salariés.

⁵. BOST F. *La mondialisation.* Encyclopédie Clartés, Paris, 2003, p. 1-18 et La localisation des activités économiques. In CHARVET J.P et SIVIGNON M. *Géographie humaine. Questions et enjeux du monde contemporain.* Paris, Armand Colin, 2002, p. 221-254.

⁶. MICHALET C.A. *L'impact en Europe des délocalisations vers les pays méditerranéens.* Agence Française pour les Investissements Internationaux. Note et études Anima n° 8, janvier 2005, 145 p.

unités de production de biens et de services du pays d'origine vers le pays d'implantation. Ces biens ou ces services doivent ensuite être réimportés dans le pays d'origine. Ce transfert doit avoir comme conséquence la fermeture d'usines ou d'outils de production dans le pays d'origine. Enfin, il faut que le choix de substitution soit justifié par des avantages comparatifs. C'est l'addition de tous ces facteurs qui permettra de parler de délocalisation.

Néanmoins la notion de réimportation est à l'origine d'un certain nombre de désaccords. Certains chercheurs ne considèrent pas ce critère comme décisif. L'économiste Jean-Louis Mucchielli¹, auteur de l'ouvrage *Multinationalisation et mondialisation*², définit la délocalisation comme le déménagement d'une activité productive, avec ou sans réimportation³. Pour El Mouhoub Mouhoud⁴, les délocalisations horizontales qui représentent les transferts effectués afin de conquérir un marché n'induisent pas de réimportation. Un rapport de l'Assemblée Nationale définit pour sa part les délocalisations comme tous les arbitrages d'entreprises qui renoncent à maintenir, développer ou créer leurs activités en France pour produire ou sous-traiter à l'étranger, à destination du marché national ou des marchés d'exportation⁵. A leur tour, Lionel Fontagné et Jean-Hervé Lorenzi expliquent que : « *Les délocalisations consistent en la fermeture d'une unité de production en France suivie de sa réouverture à l'étranger en vue de réimporter sur le territoire national les biens produits et / ou de continuer à fournir les marchés d'exportation à partir de cette nouvelle unité*⁶ ». Cela suppose qu'il y ait délocalisation même sans réimportation si l'entreprise procédait déjà à une commercialisation à l'étranger depuis un établissement d'origine. Ces auteurs incluent donc la possibilité de continuer à fournir les marchés d'exportation à partir de la nouvelle implantation. En prenant l'exemple français, il y a délocalisation si un

¹. Economiste, professeur d'université Paris I Panthéon Sorbonne.

². MUCCHIELLI Jean-Louis. *Multinationalisation et mondialisation*. Seuil, coll. Points, Paris, 1998, 373 p.

³. Il explique que : « *Dans le cadre de l'activité multinationale d'une firme, la délocalisation entraînerait la fermeture d'une unité de production sur son territoire national pour en ouvrir une autre identique à l'étranger. Cette délocalisation peut ne pas s'effectuer sur l'ensemble du produit mais sur une partie de celui-ci, comme le montage par exemple ; elle peut également ne pas être réalisée par l'intermédiaire d'une filiale à 100 %, mais par l'intermédiaire d'entreprises conjointes ou de « joint-venture » en s'associant avec des entreprises autochtones* ».

⁴. EL MOUHOUB MOUHOUD. *Mondialisation et délocalisation des entreprises*. Paris, La Découverte, Repères, 2006, 121 p.

⁵. Assemblée nationale. *Rapport d'information sur les délocalisations*. Commission des affaires économiques, de l'environnement et du territoire. 29 novembre 2006, 205 p.

⁶. FONTAGNE L, LORENZI J.H. *Rapport désindustrialisation et délocalisation*. Conseil d'analyse économique, 2005, 400 p.

établissement qui produisait déjà pour le marché français et étranger ferme au profit d'une implantation étrangère. Dès lors, cela nous amène à nous poser un certain nombre de questions : la fermeture d'un site en France associée à l'ouverture à l'étranger d'un autre site de même nature dont la production est destinée à être vendue dans un pays tiers et non réimportée peut-elle être considérée comme un transfert ? La notion de réimportation peut-elle conditionner l'appellation de délocalisation ? Les transferts de production dans un but de conquête de marché peuvent-ils être considérés comme des formes de délocalisation ?

Si l'accession à de nouveaux marchés est considérée comme une forme de délocalisation, la production de la Logan en Roumanie peut être considérée comme telle. Motivé initialement par des bas coûts de production qui permettaient de proposer un véhicule plus adapté au pouvoir d'achat des pays d'Europe de l'Est, le groupe Renault a décidé d'ouvrir une usine à Pitesti en Roumanie pour la production de son nouveau modèle *Low cost*. Fort de son succès, la production s'est diversifiée. Cette usine permet donc aujourd'hui d'alimenter aussi le marché automobile français. Doit-on pour autant qualifier ce type de production de délocalisation ?

Il semble que la réponse ne soit pas évidente. Les stratégies de conquête de marché¹ peuvent aboutir à créer un site à l'étranger et à en réexporter la production finale. La production était alors essentiellement domestique. L'entreprise fabriquait en France et / ou à l'étranger et commercialisait en France. Or, aujourd'hui, nous sommes de plus en plus confrontées à des stratégies multinationales et multimodales. Les pays émergents ne sont plus seulement des pays ateliers. Les entreprises délocalisées, qui réexportaient la totalité de la production vers la France, peuvent aujourd'hui également fournir ces pays d'accueil. Les pays émergents ont, en effet, des besoins d'approvisionnement importants et le critère de la réimportation dans la définition du problème devient par là même quelque peu biaisé. Il était valable dans une économie de marché domestique mais il ne l'est plus dans une économie de marché international. L'entreprise n'a plus seulement la vocation d'approvisionner un seul et unique marché tout comme les sous-traitants ne dépendent plus d'un seul donneur d'ordres. Chacun a tout intérêt à diversifier son offre.

¹. Appelées aussi *market seeking*.

Délimiter ce qui relève bien d'une délocalisation de ce qui n'en n'est pas s'avère décidément de plus en plus difficile. Nous choisirons tout de même de considérer la réimportation comme facteur explicatif car, d'un point de vue statistique, seul ce critère peut nous permettre de différencier les délocalisations du simple jeu du commerce international des transferts de production. Pourtant, si la finalité est guidée par la taille et la croissance du marché à explorer et non pas par une simple recherche de bas coûts, il est difficile de parler dans ce cas de délocalisation.

La question de la réimportation est finalement tout à fait centrale dans la définition du phénomène. Il y a quelques années les choses étaient claires. La délocalisation consistait à fermer un site dans un pays d'origine, à ouvrir un nouveau site à l'étranger et réexporter la production finale.

Les « extensifs »

La définition stricte de départ a donc été quelque peu étayée. Or, comme nous l'avons vu, il existe une approche extensive du phénomène. Elle consiste à considérer la délocalisation dans son sens le plus large, comme toute production étrangère venant remplacer une production française. C'est cette définition qu'utilise le sénateur Jean Arthuis. Elle correspond aux créations d'unités nouvelles à l'étranger, sans que celles-ci correspondent à des activités précédemment menées dans le pays d'origine. La démarche de Jean Arthuis est donc de séparer les lieux de production des lieux de consommation, ce qui a comme conséquence une perte d'activité productive pour le pays d'origine dans le sens où ces activités auraient très bien pu se développer *a priori* sur le sol national et faire ensuite l'objet d'une exportation vers l'étranger. La démarche de Jean Arthuis suppose donc implicitement que tous les produits fabriqués à l'étranger pourraient l'être en France.

Le rapport d'information du groupe de travail du Sénat sur les délocalisations des industries de main-d'œuvre¹ retient une définition qui se rapproche de celle proposée

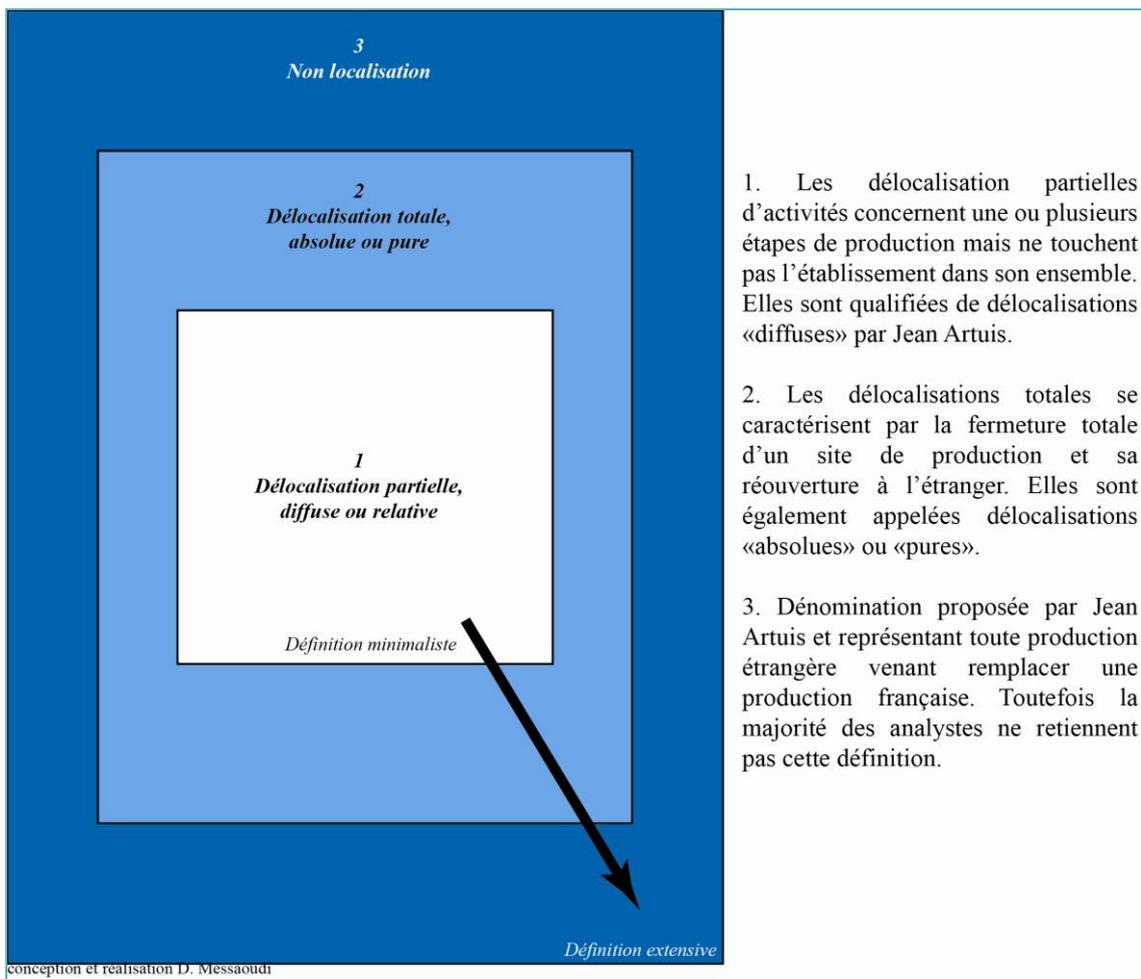
¹. GRIGNON F. *La délocalisation des industries de main-d'œuvre*. Rapport d'information au Sénat, n° 374, juin 2004, 318 p.

par Jean Arthuis. Effectivement, sont considérés comme tels les transferts d'un site domestique vers un site étranger, l'extériorisation à l'étranger ainsi que les investissements de capacité à l'étranger qui auraient sans doute pu être effectués sur le territoire national si un certain nombre de conditions attractives y avaient été réunies. Une telle définition induit des constats très sévères en termes de pertes d'emplois et renforce le climat de peur et de tension qui gravite autour du processus.

Catherine Mathieu et Henri Sterdyniak (2005) incluent dans leur définition du phénomène la sélection du Sud plutôt que celle du Nord pour la création d'une unité nouvelle, le choix d'un sous-traitant ou d'un fournisseur. Une définition qui rend floue la frontière entre délocalisation et localisation d'activités nouvelles et qui, de ce fait, est particulièrement englobante.

Ces méthodes et ces définitions extensives posent d'importants problèmes méthodologiques. Produire ailleurs ce que l'on ne produisait pas sur le territoire d'origine doit-il être considéré comme une forme de délocalisation ? Ne pourrait-on pas plutôt parler d'un simple développement de la capacité productive à l'étranger (celle-ci donnant lieu à une concurrence internationale) ?

Figure 1. Les différentes définitions du phénomène



L'économiste El Mouhoub Mouhoud a lui aussi une vision assez extensive du phénomène¹. Il distingue tout d'abord deux types de transfert :

La délocalisation absolue correspond à la suppression par une entreprise mère d'une unité de production dans un pays A pour la transférer vers un pays B.

La délocalisation relative correspond à un redéploiement industriel n'impliquant pas un transfert géographique d'activités vers un pays tiers mais seulement une croissance d'activités à l'étranger. C'est par exemple le cas de certaines créations de filiales ou de fusions-acquisitions.

¹. EL MOUHOUB MOUHOUD. *Mondialisation et délocalisation des entreprises*. La Découverte, Repères, 2006, 121 p.

Parmi les deux grands types de délocalisation, l'auteur distingue plusieurs formes :

- Lorsque les déplacements sont effectués en réponse à une situation de crise ou de concurrence, l'auteur parle de délocalisations défensives. La majorité des délocalisations des firmes françaises de l'industrie du textile et de l'habillement répondent à ce type de stratégie.
- Les déplacements subis, forcés ou d'accompagnement sont qualifiés de délocalisations induites. Elles résultent pour l'auteur plus d'une contrainte que d'un choix.

Si l'on s'en remet à cette analyse, on peut affirmer que les transferts de production des équipementiers français correspondent à des stratégies d'accompagnement. A titre d'exemple, fin 2006, l'équipementier automobile Thomé-Génot a été placé en liquidation judiciaire et racheté par l'entreprise Ardennes Forges. Ce rachat a conduit au transfert d'une partie de l'activité du site de Nouzonville dans les Ardennes vers la province du Shandong en Chine. La stratégie est de suivre les clients là où ils se sont implantés et de réduire les coûts de production.

Nous noterons néanmoins que ce type d'opération aurait tout aussi bien pu être intégré dans la catégorie des délocalisations défensives.

- Les délocalisations et comportements de marge correspondent aux stratégies de conquête de marges. L'auteur explique : « *Qu'accompagnée d'une politique de création de marques, cette stratégie consiste à intégrer dans les ventes d'une firme une partie de produits sous-traités ou importés directement de sous-traitants ou entreprises indépendants¹* ». Les produits sont ensuite intégrés à la gamme de l'entreprise. Les prix de vente sont ajustés aux autres produits mais leurs prix de revient plus faibles augmentent les marges de l'entreprise.
- Lorsque les mutations sont effectuées par souci de rentabilité ou d'efficacité on parle de délocalisations offensives. L'auteur prend l'exemple des entreprises allemandes de l'habillement qui ont procédé,

¹. EL MOUHOUB MOUHOUD. *Mondialisation et délocalisation des entreprises*. Paris, La Découverte, Repères, 2006, 121 p.

très précocement (dès les années 1950), à des déplacements acquérant par là même un réel avantage sur leurs voisins européens.

- Lorsque les déplacements sont effectués afin de répartir au mieux les compétences, on parle de délocalisations de rationalisation et de recentrage sur leur métier de base. C'est par exemple le cas du fabricant de ski Rossignol qui a délocalisé en fonction de la spécificité du produit (Chine, Portugal et Turquie pour les chaussures de ski ; Espagne pour les fixations et les skis).
- Si une entreprise, qui avait choisi à un moment donné une localisation à l'étranger, décide par la suite d'opter pour une nouvelle localisation, on parle de délocalisations « dérivées » ou « itinérantes », opération appelée aussi « en cascade » par François Bost.

El Mouhoub Mouhoud nous offre une typologie particulièrement détaillée. Toutefois sa définition du phénomène est par là même très englobante.

D'un point de vue chronologique, les premières définitions proposées au début des années 1990 correspondent aux délocalisations entendues au sens strict (Chapron 1993). Ces définitions se retrouvent vite confrontées à une caractérisation plus large (Arthuis, 1993). Par la suite, le vocable s'affine. Dans les années 2000, les auteurs précisent les formes et proposent des typologies (El Mouhoub Mouhoud, 2006).

De la définition la plus restreinte à la plus globale, le choix est vaste. Entre une approche traditionnelle trop restrictive qui ne saurait prendre en compte toutes les formes de délocalisation et une approche globale qui amène à confondre externalisation et concurrence internationale, il est difficile de se faire une opinion. Un tableau synthétique ci-après nous aidera à rendre compte de la multiplicité des définitions.

Tableau 1. Synthèse des différentes définitions du phénomène de délocalisation

Auteurs	Définition	Ouvrage	Types et formes
<p>Jean Arthuis (ancien ministre de l'Economie et des Finances 1995-1997)</p>	<p>Les délocalisations consistent pour des produits qui pourraient être fabriqués et consommés dans une même aire géographique, à séparer les lieux de production ou de transformation des marchandises, des lieux de leur consommation. En d'autres termes, il s'agit pour le gestionnaire de fabriquer là où c'est le moins cher et vendre là où il y a du pouvoir d'achat</p>	<p><i>Rapport d'information sur l'incidence économique et fiscale des délocalisations hors du territoire national, des activités industrielles et de services.</i> Sénat, rapport n° 337, juin 1993, 231 p.</p> <p><i>Rapport d'information fait au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur la globalisation de l'économie et les délocalisations d'activités et d'emplois.</i> Sénat, n° 416, juin 2005.</p>	<p>Types : délocalisation partielle ou totale</p> <p>Formes avec apport de capitaux : joint-venture, filiales. Sans apport de capitaux : licence, sous-traitance</p> <p>Définition très large : transfert d'activité, implantation étrangère et toutes productions réalisées à l'étranger</p>
<p>Assemblée des Chambres Françaises et du Commerce</p>	<p>Fermeture d'une unité de production en France. Réouverture à l'étranger. Réimportation sur le territoire national des biens produits et/ou approvisionnement des marchés d'exportation</p>	<p>Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie. <i>Délocalisations : la peur n'est pas une solution.</i> Novembre 2005, 79 p.</p>	<p>Types : partielle ou totale</p>
<p>François Bost (géographe)</p>	<p>La délocalisation correspond par définition à la fermeture d'une unité de production, suivie de l'ouverture à l'étranger (notamment dans un pays à bas salaires) d'un autre établissement, en vue de réimporter sa production. Cette opération correspond donc à un « déménagement » de l'unité de production, accompagné du transfert net des emplois, voire des machines</p>	<p>BOST F. <i>La mondialisation.</i> Encyclopédie Clartés, Paris, 2003, p. 1-18 et La localisation des activités économiques. In Charvet J.P et Sivignon M. <i>Géographie humaine. Questions et enjeux du monde contemporain.</i> Paris, Armand Colin, 2002, p. 221-254.</p> <p>BOST F, DAVIET S, FACHE. Dossier Globalisation, mondialisation, régionalisation la géographie économique en première ligne. In Historiens et géographes. N° 395, Juillet-Août 2006.</p> <p>BOST François. Désindustrialisation et délocalisations : les mots et les choses. <i>Bulletin de l'Association des Géographes Français.</i> Numéro spécial sous la direction de François Bost, <i>Le territoire français à l'épreuve de la désindustrialisation et des délocalisations,</i> juin 2011, p.</p>	<p>Types : délocalisation partielle ou totale</p> <p>Formes : filiales, sous-traitants, joint-venture ou participation minoritaire</p>

L. Fontagné et J.H Lorenzi (économistes)	Fermeture d'une unité de production en France suivie de sa réouverture à l'étranger en vue de réimporter sur le territoire national les biens produits et/ou de continuer à fournir les marchés d'exportation à partir de cette nouvelle unité	<i>Rapport désindustrialisation et délocalisation. Conseil d'analyse économique, 2005.</i>	
F. Grignon (Sénat)	La délocalisation consiste à changer de lieu une unité de production : on désigne alors par ce substantif l'ouverture d'une unité productive à l'étranger, concomitante à la fermeture d'une unité locale, sans que soit affecté la destination des biens produits	GRIGNON F. <i>La délocalisation des industries de main-d'œuvre.</i> Rapport d'information au Sénat, N°374, juin 2004.	
Yves Lacoste (géographe)	Changement important de localisation d'un établissement industriel. Mais il arrive aussi que l'on puisse parler au sens fort de délocalisation lorsqu'une firme cesse d'avoir ses propres usines et n'a plus que des sous-traitants	LACOSTE Y., <i>De la géopolitique aux paysages.</i> Dictionnaire de la géographie. Armand Colin, Paris, 2003, 413 p.	Types : délocalisation partielle ou totale Formes : filiales, sous-traitants
J. Lambert, J. Myard (parlementaires)	Transfert par un investissement direct à l'étranger d'une partie ou de l'ensemble de la production afin de réimporter des biens produits à un coût inférieur. Peut aussi désigner le recours à la sous-traitance	<i>Rapport d'information sur la politique industrielle européenne.</i> Assemblée nationale, N° 3747, 20 février 2007, 95 p.	Types : partielle ou totale Formes : filiales, sous-traitance
Bernadette Mérenne-Shoumaker (géographe)	Transfert international d'activité que ce soit dans un but de conquérir de nouveaux marchés et / ou diminuer les coûts de production. : « <i>Au sens étroit, une délocalisation correspond à un transfert sur le territoire d'un autre pays d'une activité de production ou de service précédemment exercée sur le territoire national ; au sens large, la délocalisation est l'implantation dans un autre pays de production de biens ou de services, apparentée ou non à l'activité d'origine, dans le but de réduire les coûts de production et sans nécessairement entraîner l'arrêt ou la réduction des activités dans le pays de l'entreprise mère</i> »	MERENNE-SCHOUMAKER B. <i>Les délocalisations industrielles. Pour une clarification d'un phénomène mal connu et controversé.</i> G. Wakerman (Ed), Nouveaux espaces et systèmes urbains, SEDES, Paris, 1998, p. 257-267.	Types ; sens étroit et sens large Formes : joint-venture à capitaux, accords de coopération, licences, sous-traitance

C.A. Michalet (économiste)	Transfert ou déplacement de certaines unités de production de biens et de services du pays d'origine vers le pays d'implantation qui a comme conséquence la fermeture totale ou partielle de l'unité de production du pays d'origine. Réimportation de ces biens ou ces services. Il faut, enfin, que le choix de délocalisation soit justifié par des avantages comparatifs	MICHALET C.A., <i>L'impact en Europe des délocalisations vers les pays méditerranéens</i> . Agence Française pour les Investissements Internationaux. Note et études Anima n°8, janvier 2005, 145 p.	Types : partielle ou totale Délocalisation horizontale induite, verticale de substitution et verticale de complémentarité Critère d'appellation : la réimportation
MIME (Mission Interministérielle sur les Mutations Economiques)	Déplacement vers l'étranger d'une activité économique existante en France vers l'étranger dont la production est ensuite importée en France		Critère d'appellation : la réimportation
El Mouhoub Mouhoud (économiste)	Différencie deux types de délocalisation. La délocalisation « absolue » : suppression de capacités de production dans un pays et ouverture simultanée de capacités à peu près équivalentes dans un autre pays. La délocalisation « relative » : tous les IDE opérés par des entreprises.	EL MOUHOU B M. <i>Mondialisation et délocalisation des entreprises</i> . La Découverte, 2005, Repères.	Définition très large du phénomène Types : absolue ou relative Formes : délocalisations défensives, induites, offensives, délocalisations et comportements de marge, de rationalisation et dérivées
J.L. Mucchieli (économiste)	Déménagement d'une activité productive avec ou sans réimportation. Entraîne la fermeture d'une unité de production sur son territoire national pour en ouvrir une autre identique dans un pays étranger	MUCCHIELI J.L., <i>Multinationalisation et mondialisation</i> . Paris, Seuil, coll. Points, 1998, 373 p.	Types : partielle ou totale Formes : filiales, joint-venture
SENAT + CEPII	Transfert du lieu d'implantation d'une activité de production vers l'étranger, pour réimporter.	Colloque du 14 janvier 2004	
SESSI (Ministère de l'Economie)	Production étrangère venant se substituer à une production nationale		Types : délocalisation partielle ou totale Formes : filiales, sous-traitance, joint-venture

1.1.3.2. *La délimitation du champ de recherche*

Ces définitions étant posées, il est important de délimiter notre champ de recherche. Il nous permettra de distinguer ce qui relève incontestablement d'une délocalisation de ce qui peut paraître plus discutable. Après avoir dressé un état des lieux des définitions préexistantes, nous avons donc décidé de considérer comme telle toute action de transfert géographique d'une activité sous la forme d'un déplacement total ou partiel (depuis le transfert complet de l'outil de production, en l'occurrence les machines, jusqu'à la simple étape d'un process industriel) avec importation en retour de la production, entraînant la fermeture totale ou partielle de l'unité originelle, ou l'abandon en interne d'une activité particulière. En d'autres termes, il s'agit de la cessation de tout ou partie d'une activité dans le pays d'origine et de son transfert hors des frontières nationales. Lors de ce transfert, la disparition totale ou partielle d'une activité dans le pays d'origine s'accompagne soit par la création de nouveaux moyens de production dans le pays d'accueil (ouverture d'un nouvel établissement), soit par l'extension des moyens déjà existants lorsqu'il s'agit d'un établissement relevant de la même maison mère. Ce transfert peut aussi s'effectuer au profit d'un tiers qui produit à façon sous contrat (sous-traitant, équipementier), ou de fournisseurs auprès desquels il suffit de s'approvisionner lorsqu'il s'agit de biens ou de services standardisés.

Ces transferts de production sont motivés par la recherche d'une localisation plus adéquate aux attentes de l'entreprise.

Notre définition inclut à la fois les transferts de productions industrielles mais aussi les délocalisations d'activités de service. Ainsi, et comme nous l'avons vu, nous excluons de notre champ de recherche les déplacements effectués au sein du territoire français qui relèvent du phénomène de relocalisation, dans le cadre de la décentralisation ou de la restructuration d'une entreprise sur une base nationale. Nous réserverons ainsi le terme de délocalisation pour qualifier les transferts internationaux de production.

Nous ne considérerons pas les créations d'unités nouvelles par implantation étrangère sous la forme d'investissements directs étrangers (IDE) comme une forme de

délocalisation (opération retenue par ailleurs par Jean Arthuis). Une définition trop large aboutirait en effet à une surestimation du mécanisme.

Les fusions-acquisitions ou les rachats d'entreprises étrangères seront également exclus de notre champ de recherche. Ces opérations relèvent, de toute évidence, des stratégies de conquête de nouveaux marchés de consommation plus que des délocalisations à proprement parler.

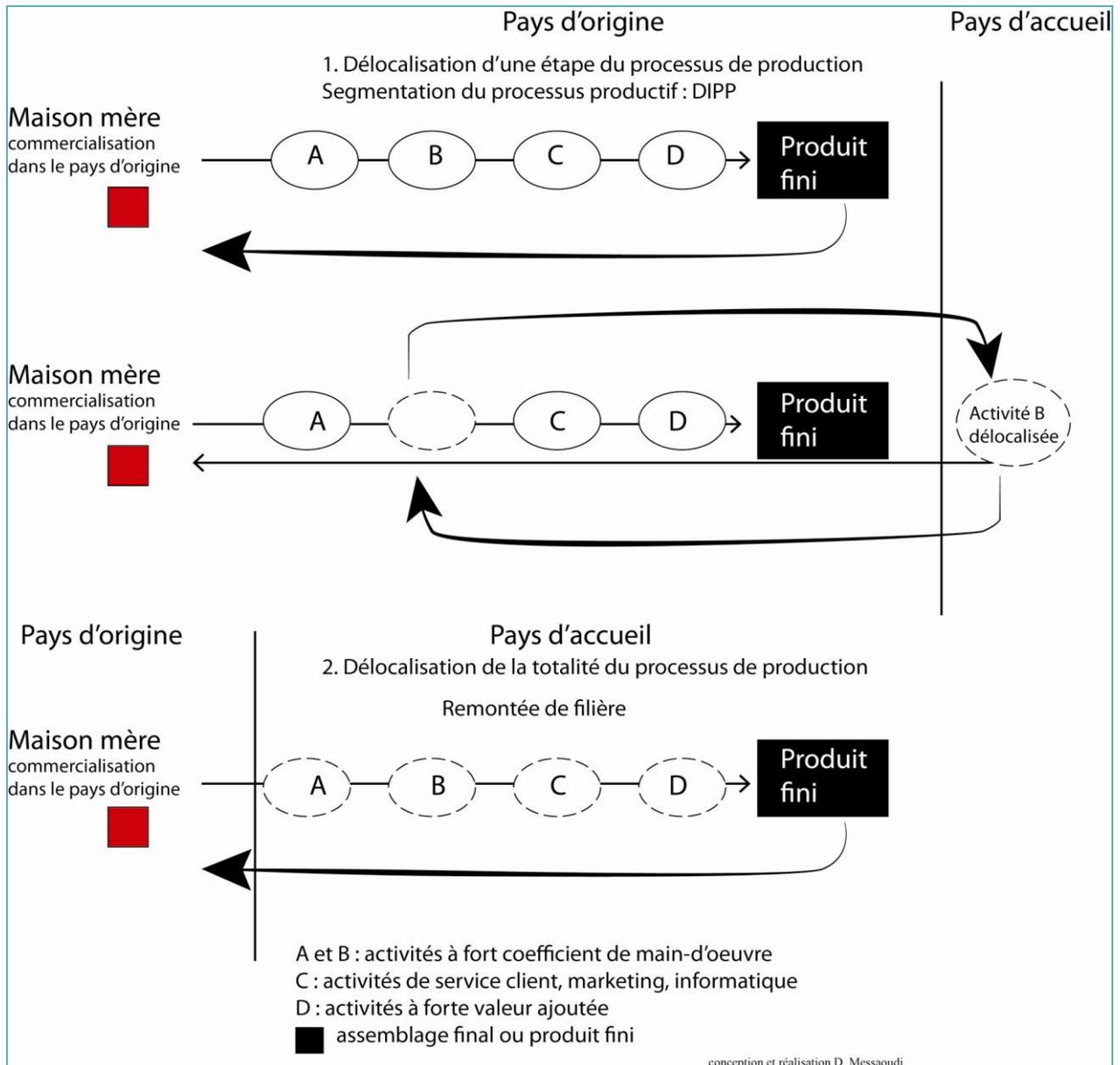
Enfin, la notion de réimportation et le retour de production seront considérés comme des conditions nécessaires, même si nous sommes conscients qu'il peut y avoir transfert sans réimportation en particulier si un établissement français qui produisait pour le marché français et étranger ferme au profit d'une localisation étrangère.

Ainsi, et si l'on se réfère au tableau synthétique des définitions, nous nous rapprocherons plus de la définition de Lionel Fontagné¹ et Jean-Hervé Lorenzi tout en précisant avec plus de minutie possible les différentes formes existantes.

Il est difficile de définir en quelques lignes un phénomène aussi complexe mais nous tenterons de présenter les principales formes pour en montrer les extensions.

¹. Lionel Fontagné est professeur d'économie à l'université Paris 1.

Figure 2. Schéma explicatif d'une délocalisation de production



1.2. Les différents types et les multiples formes que peuvent revêtir les transferts de production

1.2.1. Délocalisation totale ou partielle : deux types de délocalisation

1.2.1.1. La fermeture totale d'unité de production : un procédé spectaculaire

Les délocalisations totales d'activités sont historiquement les premières formes existantes. Elles se caractérisent par la fermeture totale d'un site de production et sa réouverture à l'étranger. Ce sont probablement les opérations les plus spectaculaires mais aussi, et fort heureusement, les moins fréquentes, contrairement à la perception de l'opinion publique. Leurs conséquences économiques sont souvent dramatiques, privant des villes, voire des régions entières de leur employeur principal. Ces délocalisations sont particulièrement dénoncées puisqu'elles impliquent la suppression de nombreux emplois sur le site originel. L'encadré ci-après nous servira d'exemple. Il présente le transfert du dernier site français de production de stylos à bille Reynolds.

Etude de cas 1. La délocalisation du dernier site français de production de stylos à bille Reynolds

C'est en 1945 que l'homme d'affaires américain Milton Reynolds se lance dans la fabrication de stylos. L'idée rencontre un tel succès (10 000 stylos vendus le premier jour à 10 dollars pièce) que la commercialisation se développe très vite sur tout le territoire américain. Parallèlement, Milton Reynolds entame en France (au château de Mesnil Saint-Denis), la fabrication des premiers stylos à bille. En 1946, Edmond Regnault, fabricant français de stylos plume, rachète l'ensemble des brevets et des droits d'exploitation de la marque Reynolds. L'usine de production de Valence se charge alors de la production des stylos. Elle emploie 100 personnes au début des années 1950.

Dans les années 1960, l'entreprise complète son activité par la fabrication de feutres, correcteurs et autres instruments d'écriture. Elle développe des filiales à l'étranger (Espagne, Italie, Afrique du Nord par exemple) et emploie 300 personnes dans le site de production de Valence.

En 1993, le groupe Marine Wendel rachète l'entreprise. Reynolds est alors l'un des leaders mondiaux des instruments d'écriture de grande diffusion pour les individuels, les entreprises et les scolaires.

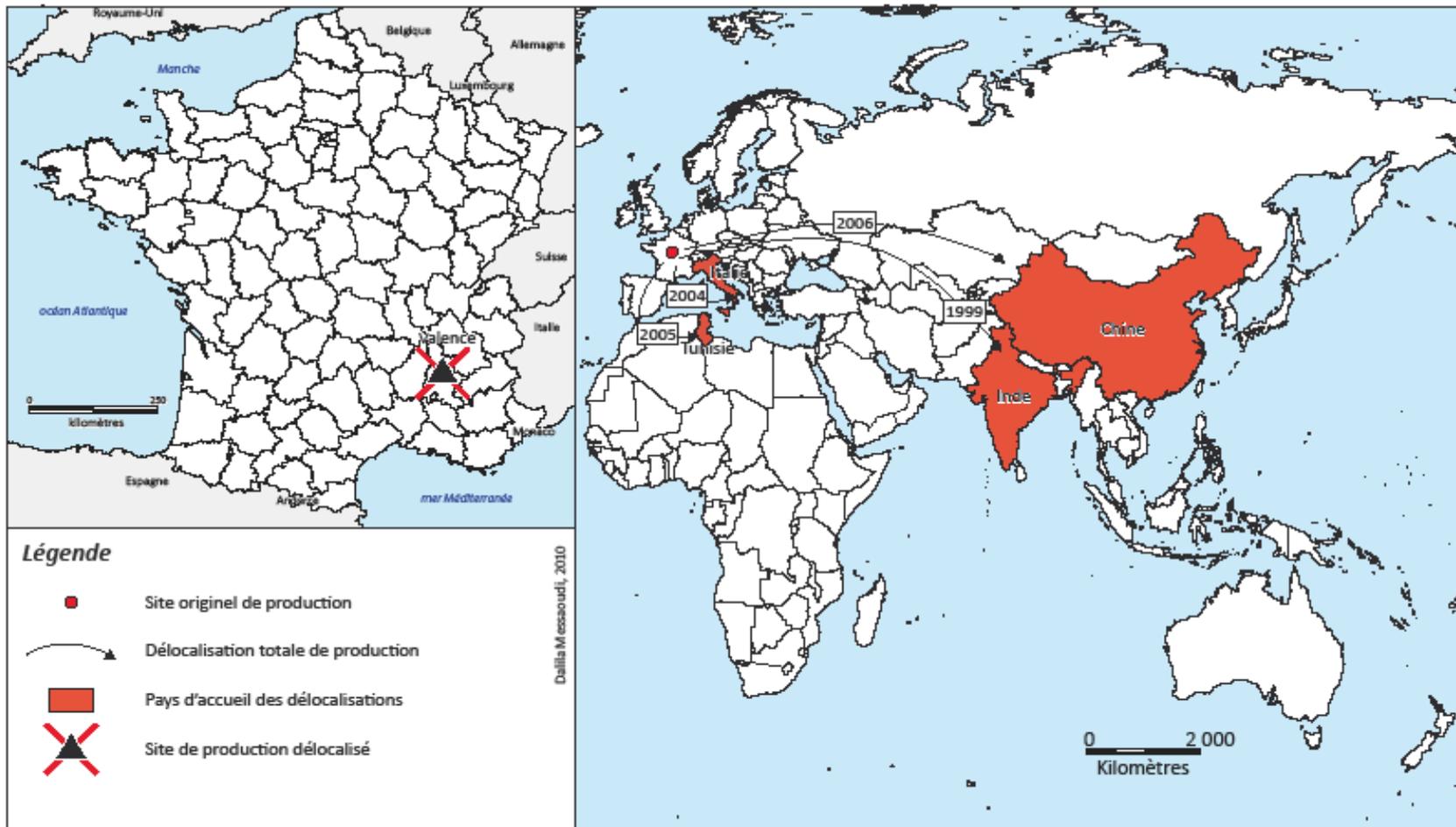
La première délocalisation d'activité de production a lieu en 1999. En effet, le site français de Valence voit ses volumes de production baisser au profit d'une toute nouvelle usine de stylos à bille construite en Inde. En 2000, un autre rachat intervient puisque le groupe américain Newell Rubermaid (Waterman, Parker) devient le nouvel acquéreur de Reynolds. La direction confirme et intensifie les transferts de production. Comme on peut le voir sur la carte intitulée *la*

délocalisation du dernier site français de production Reynolds, les transferts s'effectuent dans un premier temps en Italie (stylos haut de gamme en 2004), en Tunisie (2005), puis en Chine (2006). Ces transferts de production influent fortement sur les effectifs du site français. Effectivement, l'usine de Valence a fermé ses portes fin 2006 causant par là même 257 licenciements (sur un total de 308 emplois).

Selon la direction, plusieurs options ont été envisagées. Une réorganisation partielle des activités a tout d'abord été étudiée, mais cela n'aurait pas permis d'atteindre les objectifs de rentabilité fixés. Une fermeture totale du site de Valence (y compris le pôle logistique) a ensuite été envisagée, mais cela aurait probablement engendré des difficultés d'approvisionnement. C'est finalement le choix de la suppression du site de production, mais le maintien de la logistique et du siège social qui a été choisi. Des budgets de formation, d'aide à la mobilité, d'aide à la création d'entreprises et des incitations financières pour les entreprises qui embauchent en CDI d'anciens salariés de Reynolds ont été prévus par l'Etat. Toutefois la région n'a pas réussi à absorber cet afflux de nouveaux demandeurs d'emploi, d'autant que d'autres entreprises en difficulté ont procédé à des licenciements (Rieter, Rhodia ou Sétilla par exemple).

Aujourd'hui, l'entreprise Reynolds emploie 470 personnes dans le monde. Avec plus d'un milliard de stylos produits chaque année, l'entreprise a réalisé en 2010 un chiffre d'affaires de près de 6 milliards d'euros. Il ne reste plus, en France, qu'une cinquantaine d'emplois. Ils concernent les activités de contrôle qualité, logistique, marketing et le service client.

Carte 1. La délocalisation du dernier site français de production de stylos à bille Reynolds
(Situation en 2010)



Même si elles sont très spectaculaires, les délocalisations totales sont désormais marginales en France et dans les pays industrialisés. Elles ont été remplacées par des formes plus insidieuses et plus difficilement saisissables. En effet, les transferts partiels ne concernent pas l'ensemble de l'établissement touché mais juste certaines étapes du processus de fabrication.

1.2.1.2. La fermeture partielle d'unité de production : une opération insidieuse

Ce type de substitution est très fréquent même s'il est plus difficilement quantifiable. Eric Lahille préfère parler de délocalisation « relative »¹. Il en existe de nombreux exemples. C'est le cas de l'entreprise de confection Salmon Arc-en-Ciel qui a délocalisé à l'étranger ses productions en série alors que la fabrication de prototypes, de petites séries et le contrôle qualité sont toujours réalisés en France. L'encadré ci-dessous nous apporte quelques précisions.

Etude de cas 2. Délocalisations partielles d'activités de production dans le secteur de l'habillement enfant : l'exemple de l'entreprise Salmon Arc-en-Ciel

Apparue en 1912 dans la région du Choletais (Pays de la Loire), l'entreprise Salmon Arc-en-Ciel s'est d'abord spécialisée dans la fabrication de mouchoirs et de parures de berceau. Elle connaît des moments très difficiles dans les années 1990. Le nouveau président, Christian Cunaud décide de diversifier l'activité préexistante vers le cadeau de naissance et l'habillement de l'enfant en créant deux nouvelles marques : Sucre d'Orge et Berlingot. Il décide ensuite de procéder à des transferts de production. La première est effectuée en 1994 au Maroc, à Salé. En 1998, une deuxième délocalisation a lieu en Chine. Une usine est construite à Shanghai et, parallèlement, un bureau d'étude est ouvert à Hong Kong afin de pouvoir, à court terme, se positionner sur le marché chinois. « *Il faut environ 3.5 euros pour fabriquer un « dors bien »² (...) ce qui permet de le vendre 10 euros. Si le même « dors bien » était fabriqué en France, il coûterait 20 euros à la production et 70 euros à la vente. Qui achèterait aujourd'hui un « dors bien » à 70 euros³* », expliquait d'ailleurs Christian Cunaud. Les conséquences sur la production française sont immédiates. En 1994, 70 % de la production totale de l'entreprise

¹. LAHILLE E (sous la dir). *Au-delà des délocalisations. Globalisation et internationalisation des firmes*. Paris, Entreprise et perspectives économiques, Chambre de commerce et d'industrie de Paris, 1995, 161 p.

². Pyjamas légers

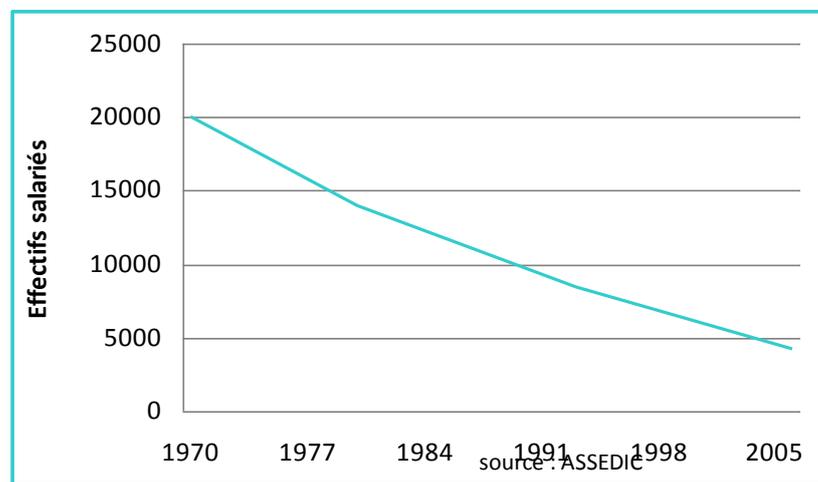
³. www.ouest.france3.fr

Salmon Arc-en-Ciel était française et réalisée sur le site originel de Villedieu-la-Blouère (Choletais) qui employait 383 salariés. En 2005, 50 % de la production totale était réalisée en Chine et 30 % au Maroc. Le reste étant assuré par l'intermédiaire de sous-traitants en Inde, en Corée du Sud, en République tchèque, en Thaïlande et au Portugal. Le site originel de Villedieu-la-Blouère a maintenu ses effectifs (390 salariés en 2005), mais la nature des emplois a changé. La fabrication des prototypes, des petites séries et le contrôle qualité constitue l'essentiel de l'activité française. Seulement 1 % de la production est réalisée sur place. Les productions en grande série sont désormais réalisées dans les pays de substitution.

Contrairement à beaucoup d'entreprises de la région, Salmon Arc-en-Ciel a réussi à maintenir sa compétitivité jusqu'à devenir le leader français des cadeaux de naissance. En 2010, l'entreprise affichait un chiffre d'affaires de 26 millions d'euros. Mais le défi a été plus difficilement supportable pour d'autres entreprises. Le graphique ci-dessus nous le confirme

Entre 1970 et 2003, les effectifs salariés des PME de la filière habillement dans le Choletais sont passés de 20 000 à 6 173 salariés.

Graphique 1. Evolution de l'emploi dans les PME de la filière habillement de la région du Choletais



Carte 2. Les délocalisations d'activités de production : l'exemple de l'entreprise Salmon-Arc-en-Ciel (Situation en 2010)

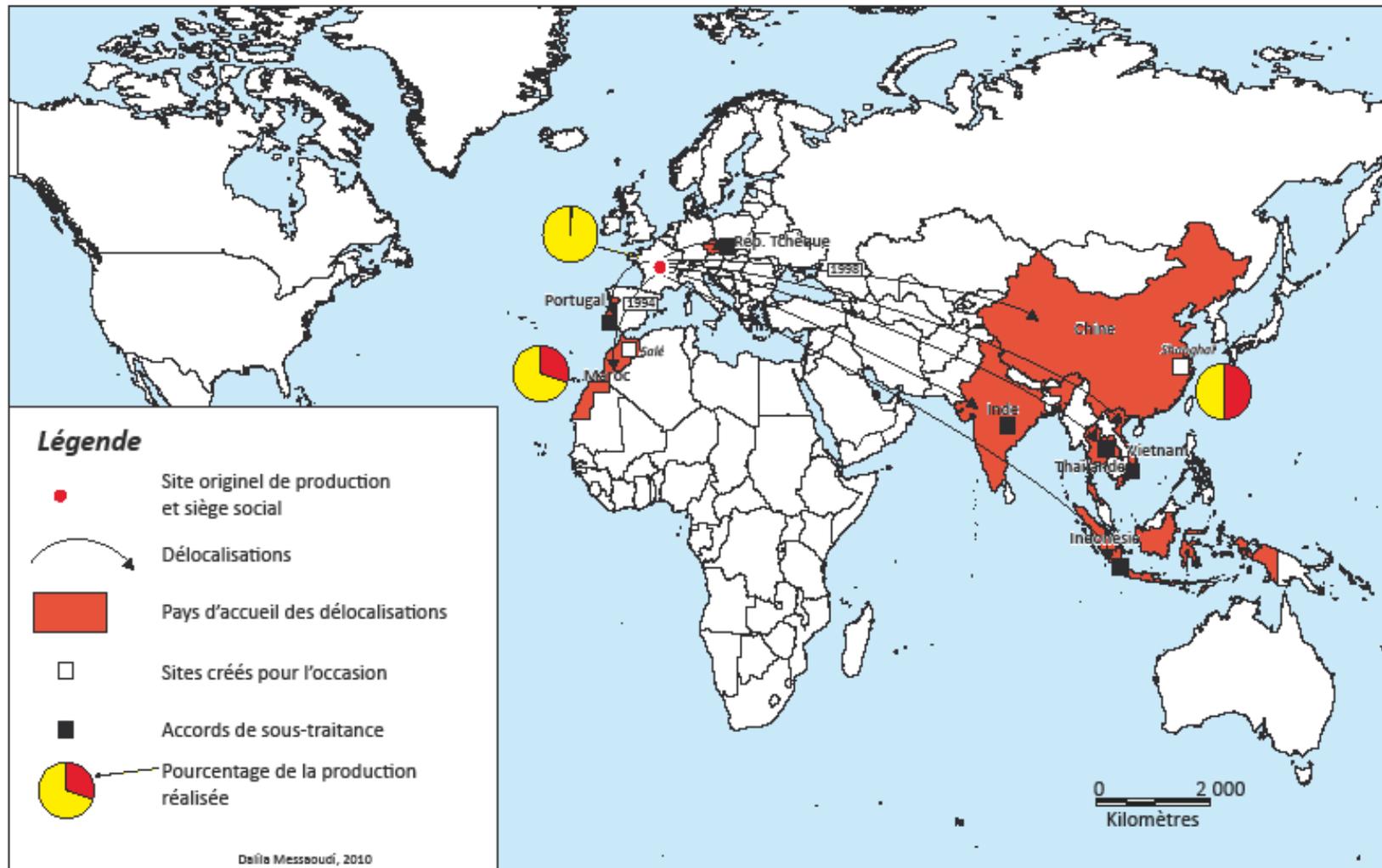


Tableau 2. Terminologie des délocalisations selon différents auteurs

Correspondance chez les autres auteurs				
	JEAN ARTHUIS	LIONEL FONTAGNE	EL MOUHOUB MOUHOUD	LAHILLE E HENRIOT A ¹
Délocalisation totale	Délocalisation pure	Délocalisation-déménagement	Délocalisation absolue	Délocalisation absolue
Délocalisation partielle	Délocalisation diffuse		Délocalisation relative	Délocalisation relative

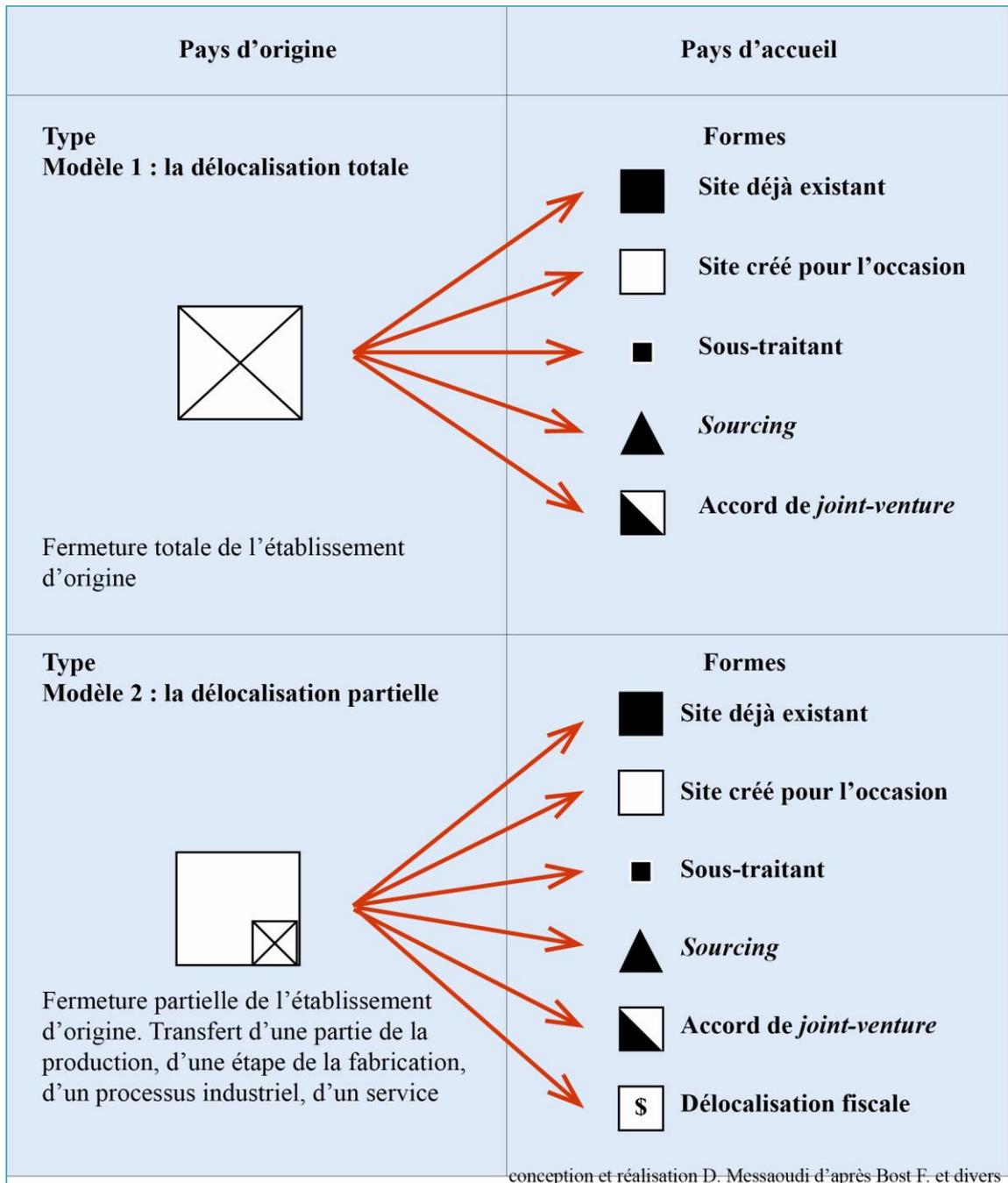
Conception et réalisation : D.Messaoudi

Il existe deux types de transfert (partiel ou total) et plusieurs formes que nous tenterons de définir. Un tableau présentant les types et les formes et intitulé *La diversité des formes de délocalisation* nous permettra de mieux appréhender le processus.

¹. LAHILLE E (sous la dir). *Au-delà des délocalisations. Globalisation et internationalisation des firmes.* Paris, Entreprise et perspectives économiques, Chambre de commerce et d'industrie de Paris, 1995, 161 p.

1.2.2. La diversité des formes de délocalisations

Figure 3. Schéma récapitulatif des types et des formes existantes



1.2.2.1. Les formes de délocalisation avec apports de capitaux : le site de production, la joint-venture

Le site de production : création ex nihilo ou déjà existant

Lorsqu'une entreprise investit dans un pays étranger en apportant des capitaux, elle peut choisir d'ouvrir une unité de toute pièce ou d'utiliser un site déjà existant.

L'entreprise de jouets Majorette (encadré ci-après) a par exemple eu recours à cette forme de délocalisation en ouvrant une unité de production en Thaïlande en 1986.

Etude de cas 3. Des activités délocalisées : l'exemple de l'entreprise Majorette

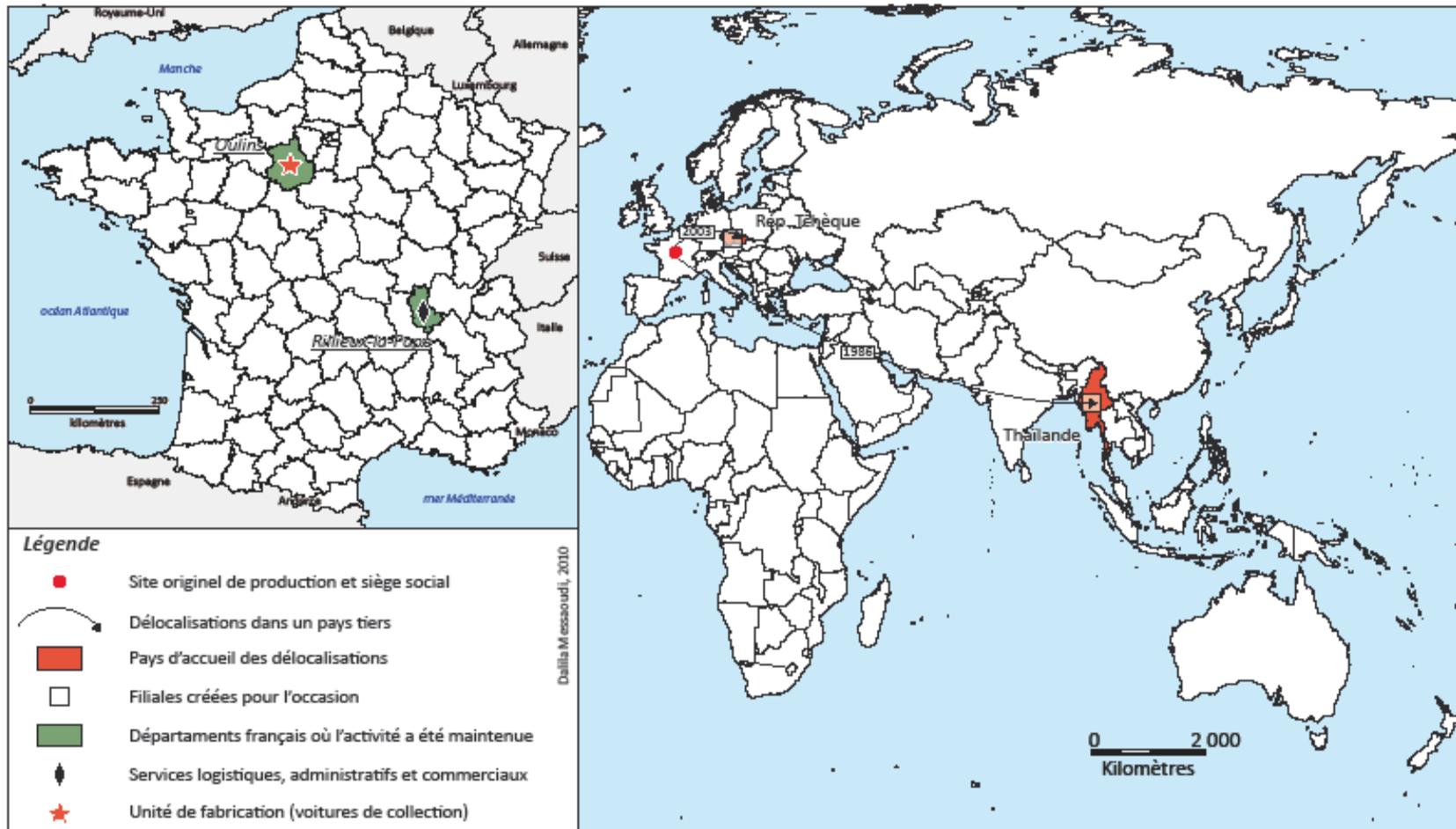
Créée en 1961 par Emile Véron, l'entreprise Majorette voit le jour à Lyon et se spécialise dans la fabrication de voitures miniatures. Le succès qu'elle rencontre l'amène à fabriquer, durant les périodes les plus productives, plus de 40 000 automobiles miniatures par jour commercialisées dans plus de soixante pays.

Pourtant l'entreprise connaît des difficultés dans les années 1980. Afin de réduire ses coûts, une première délocalisation est effectuée en 1986 à Naka Nakorm en Thaïlande par le biais d'une unité créée pour l'occasion. En 1990, un autre transfert est effectué à Bangkok (Thaïlande) puis en 1991 à Porto (Portugal) et en 1992 à Rio de Janeiro (Brésil). Le coût du travail trop élevé pour un travail non qualifié pénalise l'entreprise en France. Dans les pays d'accueil des délocalisations, les salaires et cotisations sont moindres et le processus de fabrication est fortement taylorisé. Les tâches effectuées sont séparées et décomposées. Néanmoins, et même si cela permet de réduire considérablement les prix de vente, cela n'empêchera pas le déclin de l'entreprise qui frôle le dépôt de bilan en 1992.

Plusieurs rachats vont alors intervenir. Le premier est effectué en 1993 par l'entreprise française Idéal Loisirs. Le second est effectué en 1996 par le groupe allemand Triumph, spécialiste du matériel bureautique. Pourtant les difficultés persistent et c'est finalement un groupe français qui sera le dernier acquéreur. En effet, le groupe Smoby, premier fabricant français de jouets, se porte acquéreur de l'entreprise Majorette en 2003. Une nouvelle délocalisation est effectuée en République tchèque cette même année.

Toute la production en série est désormais réalisée à l'étranger. Sur les 50 millions de voitures miniatures produites chaque année, 30 millions sont réalisées en Thaïlande et 20 millions en République tchèque. Il ne reste en France que les services logistiques, administratifs, commerciaux et un site de production destiné à la fabrication des voitures de collection (soit 150 salariés sur un total de 750).

Carte 3. Les délocalisations internationales : l'exemple de l'entreprise Majorette (situation en 2010)



La *joint-venture* transnationale ou multinationale, appelée aussi co-entreprise ou entreprise commune, réunit dans un pays tiers une entreprise d'un pays d'origine et une entreprise étrangère (mais dans certains cas les *joint-ventures* peuvent aussi unir deux entreprises françaises). L'association avec un partenaire local permet de bénéficier d'une meilleure connaissance du marché et facilite les pratiques administratives. Elle permet aussi aux entreprises d'échanger leurs technologies, leurs connaissances et leur savoir-faire. Un contrat de *joint-venture* est établi et fixe les modalités essentielles à cette coopération. La *joint-venture* est souvent le seul moyen possible pour réussir à être présent dans un pays à fortes contraintes économiques ou politiques. En Chine, les accords de *joint-venture* ont longtemps été l'unique forme d'investissement autorisée pour les entreprises étrangères (l'objectif des autorités chinoises était de favoriser l'essor d'une classe d'entrepreneurs locaux). Cette contrainte permettait aussi au gouvernement chinois de contrôler le poids des firmes étrangères sur l'économie nationale et de bénéficier des transferts de technologie. A titre d'exemple, le groupe SEB a signé en 1996 un accord de *joint-venture* avec une petite société chinoise.

L'encadré ci-dessous nous apporte quelques précisions.

Etude de cas 4. La délocalisation dans le secteur de l'électroménager : l'exemple du groupe SEB

En 1857, un petit atelier de ferblanterie voit le jour en Bourgogne. Il est rebaptisé Société d'Embouteillage Bourgogne (SEB) en 1944. En 1953, l'entreprise diversifie son activité vers l'électroménager apportant, au fil du temps, son lot d'inventions (supercocotte en 1953, cafetière électrique en 1962, friteuse électrique en 1967, poêle antiadhésive en 1968, etc.).

Plus de cinquante ans ont passé et le groupe SEB s'affiche désormais comme le leader mondial du petit équipement domestique et des articles culinaires. Il commercialise sa production dans plus de 120 pays et a réalisé, un chiffre d'affaires de 3.6 milliards d'euros en 2010 (dont les trois-quarts réalisés hors de France).

Les délocalisations associées à une forte politique d'élargissement de gamme par le biais de rachats d'entreprises (rachat de Tefal en 1968, Calor en 1972, Rowenta en 1988, Moulinex et Krups en 2001, All-clad en 2004, Lagostina en 2005) ont permis au groupe d'acquérir une position mondiale.

En 1988, la première opération est effectuée en direction du Mexique. Une usine est construite à Toluca. Le recours à la sous-traitance se généralise ensuite au profit de l'Europe de l'Est (Pologne, Républiques tchèque et slovaque, Hongrie, Roumanie), du Brésil, de

l'Argentine, de la Thaïlande et de la Chine. Ce dernier pays devient d'ailleurs très vite le lieu d'implantations stratégiques. Dès 1996, SEB signe un accord de *joint-venture* avec une petite société chinoise d'électroménager. Deux usines de production sont construites à Shanghai (fabrication de casseroles à fond anti attachant et autocuiseurs). « *On ne peut pas concurrencer des produits fabriqués en Chine où le coût de la main-d'œuvre est 50 fois plus bas qu'en France. Nous pouvons produire en France des produits à forte valeur ajoutée, mais pas des produits de base*¹ » déclarait en 2008 Thierry de La Tour d'Artaise, PDG du groupe.

Les conséquences sur les productions françaises sont immédiates. En 1995, une unité de production est fermée à Beauménil (Eure). En 1998, 200 licenciements sont effectués dans ce même département. En 2004, 150 salariés sont licenciés dans les Vosges. En 2006, le groupe annonce la fermeture de l'unité de fabrication de bouilloires et cafetières Moulinex à Fresnay dans la Sarthe (214 salariés). L'usine de fabrication de grille-pains, de fours et d'articles culinaires SEB dans les Vosges (429 personnes) et l'unité de fabrication de bouilloires électriques Tefal dans le Jura (171 personnes) ont fermé leur porte en 2010. Le site de production d'aspirateurs Rowenta de Vernon dans l'Eure devrait subir une forte réduction d'activité qui entraînera le licenciement de 65 personnes sur 240 emplois. Au total 890 emplois (sur les 7 164 que compte le groupe en France) devraient être supprimés et trois sites de production sur treize sites français devraient fermer leur porte d'ici à 2012. « *Notre industrie est confrontée à une invasion de produits asiatiques et nous ne pouvons plus tout produire en France*² », expliquait en 2008 à ce sujet Thierry de la Tour d'Artaise, Président du groupe.

Les délocalisations effectuées par le groupe SEB ont été motivées par une réduction de coûts et des conditions sociales et fiscales plus avantageuses. En 2005, 25 % de la production totale du groupe SEB était fabriquée en Asie (dont 80 % de la production de bouilloires et de grille-pains). Dans cette réorganisation spatiale des activités, on remarque une délocalisation des productions en série et des produits bas de gamme vers les pays à bas coûts de main-d'œuvre. En revanche, les productions françaises deviennent de plus en plus techniques et performantes. La base industrielle française reste donc sauvegardée, même si les effectifs sont fortement réduits et les productions réorientées vers des produits plus innovants. 1.8 % des ventes du groupe ont d'ailleurs été investis dans la recherche et le développement en 2005. 85 brevets sont déposés en moyenne chaque année. 500 personnes se consacrent à la recherche et au développement, pour un budget annuel de 40 millions d'euros.

Les transferts apparaissent dès lors comme une adaptation de l'outil industriel afin de préserver la compétitivité dans la durée.

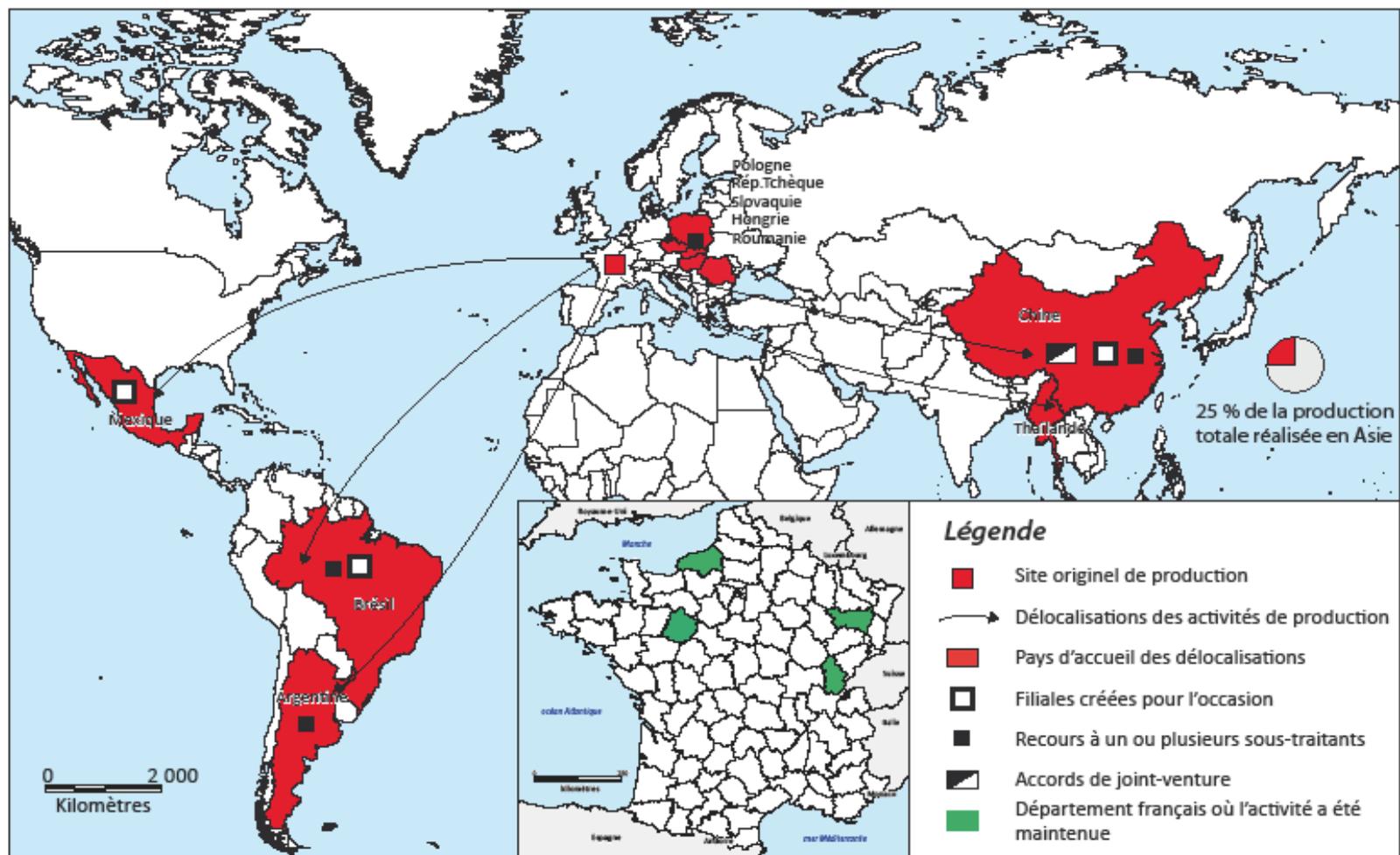
L'exemple de SEB illustre parfaitement l'état de la filière électroménager en France et en Europe. En 2005, 65 % des appareils d'électroménager vendus en Europe provenaient des pays à bas de coûts de main-d'œuvre.

En 2006, le groupe SEB a racheté Zhejiang Supar Cookware, son principal concurrent chinois. En rachetant un concurrent qui aurait pu être un sous-traitant, SEB s'est donné les moyens de reprendre l'avantage. Cela permet en effet d'accéder au vaste marché chinois mais aussi de maintenir la production basse et moyenne de gamme en Chine et les produits à plus forte valeur ajoutée en France. Pourtant cela n'empêchera pas la suppression d'une centaine d'emplois dans l'usine de fers à repasser de Pont Evêque (Isère) pour cause de concurrence accrue des produits asiatiques.

¹. Extrait de l'article *La stratégie de SEB repose sur l'innovation*. *Le Figaro*, mercredi 14 mai 2008, p. 8.

². Extrait de l'article *Seb ferme trois sites et supprime près de 900 emplois en France*. *Le Monde*, 21 janvier 2006, p. 10.

Carte 4. Les délocalisations d'activités de production : l'exemple de l'entreprise SEB (Situation en 2010)



Nous noterons toutefois que toutes les *joint-ventures* ne sont pas des délocalisations. Effectivement, certains accords correspondent à des stratégies de conquêtes de marché. C'est par exemple le cas de la *joint-venture* effectuée par l'entreprise Peugeot en mars 1985 dénommée GPAC et détenue à 22 % par Peugeot et à 88 % par des banques et entreprises chinoises. Il ne s'agissait pas, dans ce cas précis, d'une opération de délocalisation, mais d'une implantation stratégique en vue de se rapprocher de ce grand marché de consommation. Une usine, déjà existante, a donc été modernisée à Canton pour produire des berlines. L'intérêt pour l'entreprise Peugeot était de commercialiser ses véhicules sur le territoire chinois et de bénéficier d'un statut fiscal privilégié concernant l'exonération de l'impôt sur le revenu. La Chine a, quant à elle, bénéficié de transferts de technologie (mise à disposition de documentation, brevets, formation en France des cadres et responsables techniques chinois, assistance techniques locale, etc.).

1.2.2.2. Les formes de délocalisation sans apport de capitaux : la sous-traitance, le sourcing

La sous-traitance

La sous-traitance est une convention aux termes de laquelle un entrepreneur confie à une autre personne, appelée sous-traitant, un travail ou un service. Un sous-traitant est lié au sous-traité par un accord (accord de sous-traitance) et doit se conformer à un cahier des charges strict.

La société française Webhelp, spécialisée dans la gestion de la relation client par Internet et téléphone, a choisi ce mode d'externalisation : « *Nous avons une expérience limitée de l'offshore, c'était une tâche qui nous paraissait lourde et coûteuse. Nous avons donc décidé de nous appuyer sur l'expérience d'un partenaire local, pour construire et gérer opérationnellement ce centre*¹ », explique Frédérique Jousset, responsable de cette entreprise. Ainsi, le transfert de production semblait être un moyen d'attirer des entreprises et de leur proposer les meilleurs prix d'appel en bénéficiant de

¹. www.zdnet.fr

bas salaires¹. Après prospection, le choix de Webhelp s'est porté sur Bucarest en Roumanie.

Un autre exemple concerne l'entreprise française Catimini, fabricant de prêt-à-porter haut de gamme pour enfants. Créée en 1972 par Paul Salmon, cette entreprise a toujours eu recours à la sous-traitance afin de réduire ses coûts salariaux. Un tiers de la collection est fabriqué par des sous-traitants d'Afrique du Nord (Maroc) et le reste est confectionné en Asie (Inde et Thaïlande). Ces pays ont l'avantage certain de réunir de faibles coûts salariaux, des matières premières de qualité et un savoir-faire particulier (travail de la maille). A titre d'exemple, l'entreprise indienne Ambattur Clothing Company implantée à Madras est l'un des sous-traitants et partenaires privilégiés de l'entreprise. Le site français de Saint-Macaire-en-Mauges (Maine-et-Loire) réalise des contrôles de pré-production puisque tous les stocks de tissus y sont acheminés afin d'y subir des tests de qualité. Après le passage du contrôle qualité, les tissus sont réexpédiés vers les lieux de confection.

Ce mode de délocalisation a l'avantage certain de réduire l'investissement, le risque financier, technologique et commercial. En effet, une entreprise qui souhaite sous-traiter une activité peut ainsi résoudre ces problèmes de temps, de compétence, mais aussi bénéficier d'économies d'échelle ou se concentrer sur son cœur de métier.

Il existe plusieurs types de sous-traitance. Ainsi, lorsqu'une entreprise juge ne pas être assez compétente dans la fabrication d'un produit (coût trop élevé de nouvelles installations, etc.) et qu'elle fait appel à un tiers, on parle de sous-traitance « de spécialité ». La sous-traitance « d'intelligence » sert à utiliser les capacités techniques ou technologiques des sous-traitants que l'entreprise mère ne maîtrisait pas. Lorsqu'elle ne peut assurer la totalité d'une commande et qu'elle en délègue une partie, on parle alors de sous-traitance « de capacité ». En règle générale, la sous-traitance « de capacité » est temporaire et répond à un accroissement brusque de la demande. Ces fluctuations saisonnières n'entrent pas dans le cadre d'une délocalisation quand elles n'affectent pas les effectifs de l'entreprise mère.

¹. Elle explique que : « le service aux entreprises représente 70 % de notre chiffre d'affaires. Or, ces entreprises évoluent pour la plupart dans des secteurs très concurrentiels, comme l'Internet. La seule façon pour moi de les attirer est de leur proposer les meilleurs prix, donc de payer nos salariés en dessous des salaires français ». www.novethic.fr

Les accords de sous-traitance sont le mode le plus fréquemment utilisé dans le cas d'un transfert à destination d'un pays à bas coûts de main-d'œuvre. Ils se sont particulièrement généralisés dans certains secteurs tels que l'informatique (où les entreprises de sous-traitance sont appelées Sociétés de Services en Informatique SSII). L'intérêt principal de la sous-traitance est de faire bénéficier le donneur d'ordres d'une plus grande flexibilité et de bas coûts de main-d'œuvre.

Le recours de plus en plus massif à la sous-traitance inquiète les observateurs français. Pour R. Crétier, porte-parole du Syndicat français de la sous-traitance, il y a délocalisation lorsque l'assemblage est réalisé à l'étranger¹. Ce qui, si nous y réfléchissons, exclut de la définition une bonne partie de la sous-traitance. En effet, l'assemblage peut-il réellement être considéré comme un élément déterminant ? Si la production est réalisée à l'étranger (alors même qu'elle était réalisée en France jusque là) et que le produit revient sur le territoire national pour un assemblage final, n'est-ce pas déjà une forme de délocalisation ? C'est pourtant ce cas de figure qu'exclut volontairement Robert Crétier. En fait, sa définition bien particulière du phénomène permet de réduire le rôle joué par la sous-traitance dans l'évolution du processus productif et des délocalisations. Analyser les stratégies de localisation, c'est finalement accepter de se confronter à un certain nombre « d'hypocrisies sémantiques ».

Un autre moyen d'approvisionnement consiste à faire appel à la filiale d'un groupe déjà implanté ou à un entrepreneur local. Cette opération s'appelle le *sourcing*.

Le sourcing

Le *sourcing*, appelé aussi négoce international (*global sourcing*), consiste à acheter à l'étranger des produits semi-finis ou finis pour son propre marché. C'est un mode d'approvisionnement qui a connu une ascension fulgurante ces dix dernières années, en particulier dans le secteur du textile, de l'habillement, du cuir et de la chaussure. C'est le cas, par exemple, de l'entreprise de vêtements Jennyfer qui a eu recours massivement à ce mode de délocalisation.

¹. *Electronique internationale Hebdo*, 17 février 2005, n° 590, p. 14

C'est en 1986 que s'ouvre la première boutique Jennyfer à Saint-Denis. Le concept plait alors beaucoup aux adolescentes (vêtements « tendances »), mais aussi à leurs mamans (à petits prix). L'approvisionnement est très concentré. La production d'articles maille (pulls, tee-shirt, etc.) provient essentiellement d'Afrique du Nord (Maroc et Tunisie), le reste étant assuré par des fabricants français (Clamart). La production d'articles chaîne et trame (pantalons, robes, chemisiers, grosses pièces, etc.) suit approximativement le même schéma. La majeure partie de la production est effectuée par des confectionneurs nord-africains (Maroc et Tunisie), le reste étant assuré par des confectionneurs français (Région Rhône-Alpes et Nord-Pas de Calais). Les articles « tests » et les petites séries sont réalisés dans les ateliers du Sentier parisien afin de bénéficier de délais très courts.

Quinze ans plus tard, c'est près de 350 boutiques que l'on compte en France et à l'étranger. Pourtant les années 2000 marquent la rupture. Les ventes chutent progressivement et des boutiques ferment.

Afin de répondre à cette crise, un schéma organisationnel nouveau est alors mis en place. Le schéma qui prévalait il y a encore quelques années peut se résumer de la façon suivante : le donneur d'ordres (Jennyfer) achetait un tissu français ou étranger. Il l'exportait dans le pays de délocalisation (Maroc, Tunisie) accompagné du patronage pour faire confectionner le modèle et le réexpédier ensuite en France. C'est ce que l'on appelait le Trafic de Perfectionnement Passif (TPP) qui consistait à exporter un tissu et à le réimporter sous forme de produit fini. Néanmoins pour répondre à la crise, l'entreprise a cherché à réduire ses coûts. La cotraitance va alors faire son apparition. Le sous-traitant, en l'occurrence le confectionneur, ne se contente plus d'être un acteur passif. On lui demande désormais une participation active en fournissant les matières premières (tissu, fils etc.). L'Europe de l'Est, puis la Turquie deviennent alors les lieux de production incontournables. Bénéficiant d'un réel savoir-faire mais aussi de coûts de main-d'œuvre beaucoup plus faibles, ils deviennent des partenaires privilégiés.

Or la fin des Accords Multifibres, devenus Accords sur les Vêtements et les Textiles (ATV) en 1994, modifie la donne. L'Asie et surtout la Chine proposent des produits concurrentiels sans presque plus de limitation de volume (la Chine s'était engagée à limiter jusqu'en 2008 la croissance des exportations de dix types de produits (cf. chapitre 2.1.2.)).

En 2005, Marc et Laurent Grossman, créateur de l'enseigne Célio, font l'acquisition partielle (51 % du capital) et à titre personnel de la société Jennyfer. La nouvelle direction met fin à la cotraitance et généralise le recours aux produits finis par le biais du *sourcing*. Un produit fini est un produit déjà confectionné et acheté tel quel. Il n'y a donc plus de mise au point technique (patronage). La maison mère n'a plus en interne ni de styliste, ni de modéliste. Les pays asiatiques ont particulièrement développé ce mode de production. En 2005, 80 % de la production provient désormais de la Chine et est réalisée sous forme de produits finis¹.

L'exemple de l'entreprise Jennyfer n'est pas un cas isolé. Ce changement organisationnel a touché, en premier, la grande distribution qui a obligé, indirectement, de nombreuses autres entreprises à faire de même. Le schéma suivant nous permet de voir comment le processus productif peut en être affecté.

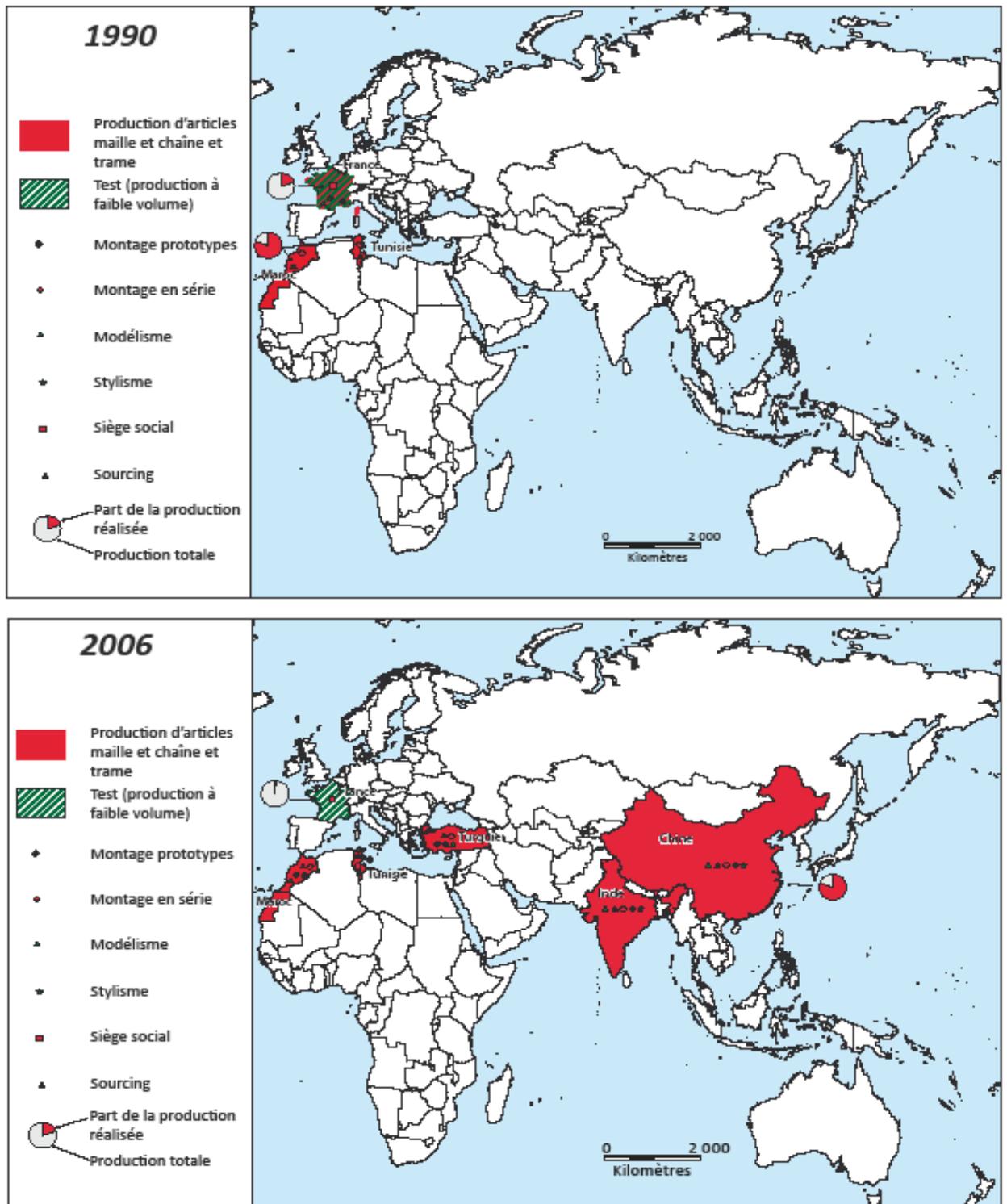
¹. Produit fini : résultat de la transformation d'une matière vers un produit prêt à être utilisé.

Tableau 3. Exemple d'un changement de localisation d'activités de production de la société française d'habillement Jennyfer

1980-1990		2000-2002		2006	
Activités	Pays	Localisation	Activités	Pays	Localisation
Stylisme	France	Siège social (création des modèles)	Stylisme	France	Siège social (création des modèles)
Modélisme	France	Siège social (mise au point des patronages)	Modélisme	Activité délocalisée	Réalisée par le sous-traitant
Montage	France	Siège social. Montage des prototypes par des mécaniciens modèles (environ 10 personnes)	Montage	Activité délocalisée	Réalisée par le sous-traitant
Production articles maille (pull, tee-shirt, etc.)	Maroc	80 % de la production	Façonnage : réalisation des modèles à partir des patronages	Production articles maille (pull, tee-shirt, etc.)	Chine (Jinan, Fuzhou) Inde (Delhi, Ahmedabad) Turquie (Gaziantep) Roumanie Hongrie Maroc (Salé) Tunisie
	Tunisie				
Production articles chaîne et trame (pantalons, robes, chemisiers, grosses pièces, etc.)	France (Clamart)	80 % de la production	Façonnage: réalisation des modèles à partir des patronages	Production articles chaîne et trame (pantalons, robes, chemisiers, grosses pièces, etc.)	Chine (Jinan, Fuzhou) Bangladesh (Chittagong) Inde (Delhi)
	Maroc				
	Tunisie	France (Rhône-Alpes, Nord-Pas de Calais)			
Articles tests	France (Sentier)	Production à faible volume, 50 pièces environ	Articles tests	France (Sentier)	Production à faible volume, 50 pièces environ
Achats	France	Siège social	Achats	France	Siège social
Informatique	France	Siège social	Informatique	France	Siège social
Marketing	France	Siège social	Marketing	France	Siège social
Comptabilité	France	Siège social	Comptabilité	France	Siège social
Services administratifs	France	Siège social	Services administratifs	France	Siège social
Logistique	France	Siège social	Logistique	France	Siège social

Conception et réalisation D. Messaoudi

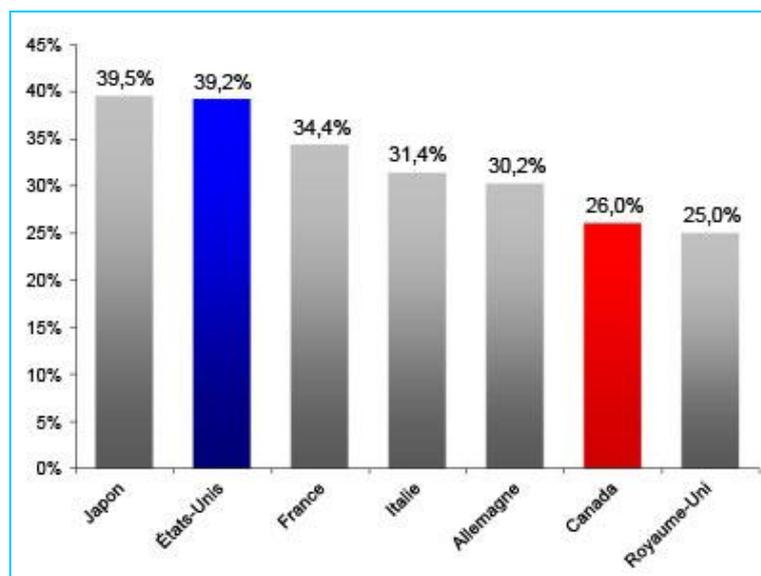
Carte 5. Les localisations d'activités de production dans le secteur de l'habillement : l'exemple de l'entreprise Jennyfer. Evolution entre 1990 et après 2006



1.2.2.3. Les autres formes : la délocalisation fiscale

Les impôts et prélèvements obligatoires sont, de toute évidence, un facteur important en matière de localisation. On entend par-là les impôts sur les sociétés, les revenus, l'impôt de solidarité sur la fortune, les taxes parafiscales et les cotisations sociales.

Graphique 2 . Taux d'imposition des entreprises en 2012



Source : Ministère des Finances, 2011

Le tableau ci-dessous permet de prendre en compte le montant des cotisations salariés et employeurs.

Tableau 4 . Décompte d'une fiche de paie d'un salarié d'une entreprise de plus de 10 salariés assujettie à la TVA

	Salarié	Employeur
Sécurité sociale		
• Maladie et veuvage	6.90 %	12.80 %
• Vieillesse	6.55 %	9.80 %
• Allocations familiales		5.40 %
• Accidents du travail		2.361 %
• C.S.G	1.045 %	
• Chômage	2.07 %	3.63 %
• A.S.F	0.72 %	1.08 %
• ARRCO	2.00 %	3.00 %
• A.G.S		0.35 %
• Formation continue		1.50 %
• Logement		0.45 %
• Taxe d'apprentissage et complément		0.60 %
TOTAL	19.285 %	41.371 %

Source : MEDEF

Dans un tel contexte, on peut penser que les impôts contribuent à pousser les entreprises françaises en dehors des frontières étatiques. « *L'impôt de production, cotisations sociales, taxes professionnelles, taxes sur les salaires, pèsent sur des entreprises pouvant à tout moment choisir de se localiser là où elles n'auront plus à subir ces contraintes. Cela constitue un danger pour l'emploi et nourrit les délocalisations¹* », dit à cet égard Jean Arthuis.

Ainsi, la « délocalisation fiscale » serait-elle l'expression d'une fiscalité écrasante ? Tout comme une entreprise décide de transférer une partie de sa production pour réaliser des économies sur ses coûts de revient, elle peut aussi choisir de ne délocaliser que son siège social afin d'échapper à une fiscalité trop lourde. D'autant que la France est perçue comme un territoire où la pression fiscale est forte et les démarches administratives complexes. Les zones franches et paradis fiscaux apparaissent alors comme des territoires plus accueillants (Bost 2004).

Tableau 5. Les 14 critères les plus importants pris en compte par les sociétés pour la sélection de nouvelles localisations de quartier général

Place	Critère	Pourcentage
1	Fiscalité avantageuse pour les sociétés	88 %
2	Dirigeants expérimentés	72 %
3	Qualité de la vie	69 %
4	Position géographique centrale	62 %
5	Appui des autorités	55 %
6	Préférence personnelle du dirigeant	50 %
7	Dirigeants internationaux	48 %
8	Ecoles internationales	37 %
9	Connaissances linguistiques	35 %
10	Flexibilité du travail	35 %
11	Attractivité pour des managers de haut niveau	31 %
12	Pouvoir d'achat élevé	25 %
13	Haut niveau d'éducation	22 %
14	Statut fiscal privilégié pour expatriés	19 %

Source: Etude Arthur D. Little/2004

¹. ARTHUIS J. *Rapport d'information fait au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur la globalisation de l'économie et les délocalisations d'activité et d'emplois*. Sénat, n° 416, juin 2005, 80 p.

L'attractivité fiscale est donc un élément à prendre en compte. On peut voir sur le tableau ci-dessus que la fiscalité arrive en tête des critères déterminants d'une nouvelle localisation de quartier général. Le phénomène n'est pas nouveau, mais semble s'être accéléré ces dernières années. Un rapport intitulé *Mort et taxes, le vrai coût de l'évasion fiscale*¹ estime qu'en Angleterre, 103 milliards d'euros de manque à gagner sont liés aux délocalisations fiscales et à l'utilisation de dispositifs d'attractivité. Il existe aujourd'hui une concurrence européenne en matière de délocalisation fiscale. La Belgique a par exemple mis en place une politique fiscale volontariste ciblée sur l'attraction des sièges sociaux. Par ailleurs, plusieurs pays européens tentent d'attirer les investissements étrangers en créant des agences d'investissements ou en développant un véritable lobbying. En 2004, le groupe Colgate Palmolive a délocalisé son siège social et ses centres de profit de France vers la Suisse (Genève). Ce pays, de plus en plus prisé par les chefs d'entreprises, affiche un taux d'impôt sur les sociétés de 6 %. En délocalisant son siège social, l'entreprise Colgate Palmolive a ainsi réalisé une économie d'impôt de 40 millions d'euros par an. Les groupes Henkel et Lever Fabergé ont également délocalisé leur siège social en Suisse pour les mêmes raisons. En 2007, l'entreprise française de prêt-à-porter Célio a transféré ses services administratifs et décisionnaires en Belgique. EADS ainsi que la holding créée par Renault et Nissan, se sont installés aux Pays-Bas en raison du droit des sociétés particulièrement favorable.

Non seulement les délocalisations provoquent une vive concurrence entre pays industrialisés et pays émergents, notamment pour des coûts salariaux, mais elles provoquent aussi une concurrence entre pays développés en matière d'attractivité. Les sièges sociaux et les centres de décision font donc désormais partie des sites mobiles et des délocalisations d'entreprises. Les facteurs économiques et fiscaux influent donc sur certaines localisations. Toutefois, quelle que soit la forme prise par une délocalisation, cela correspond toujours à une stratégie d'entreprise bien précise. Les transferts ne sont pas toujours une réponse ou une riposte concurrentielle. Elles peuvent être également prévisionnelles. Le coût n'est plus la raison majeure. Lorsqu'une entreprise prend donc conscience de la nécessité de délocaliser, elle répond à des choix stratégiques qui ont plusieurs origines.

¹. Rapport de l'ONG britannique *Christian Aid*

La stratégie offensive devance souvent le phénomène. L'entreprise cherche à augmenter sa productivité et sa rentabilité. Elle va alors à la conquête de nouveaux marchés. C'est une stratégie dynamique à la recherche de nouveaux débouchés.

La stratégie défensive se révèle quant à elle totalement différente. L'entreprise n'a pas d'autres choix, elle va chercher à optimiser ses coûts salariaux afin de rester compétitive. L'encadré ci-dessous nous apporte quelques précisions à partir du cas de la société Lafuma.

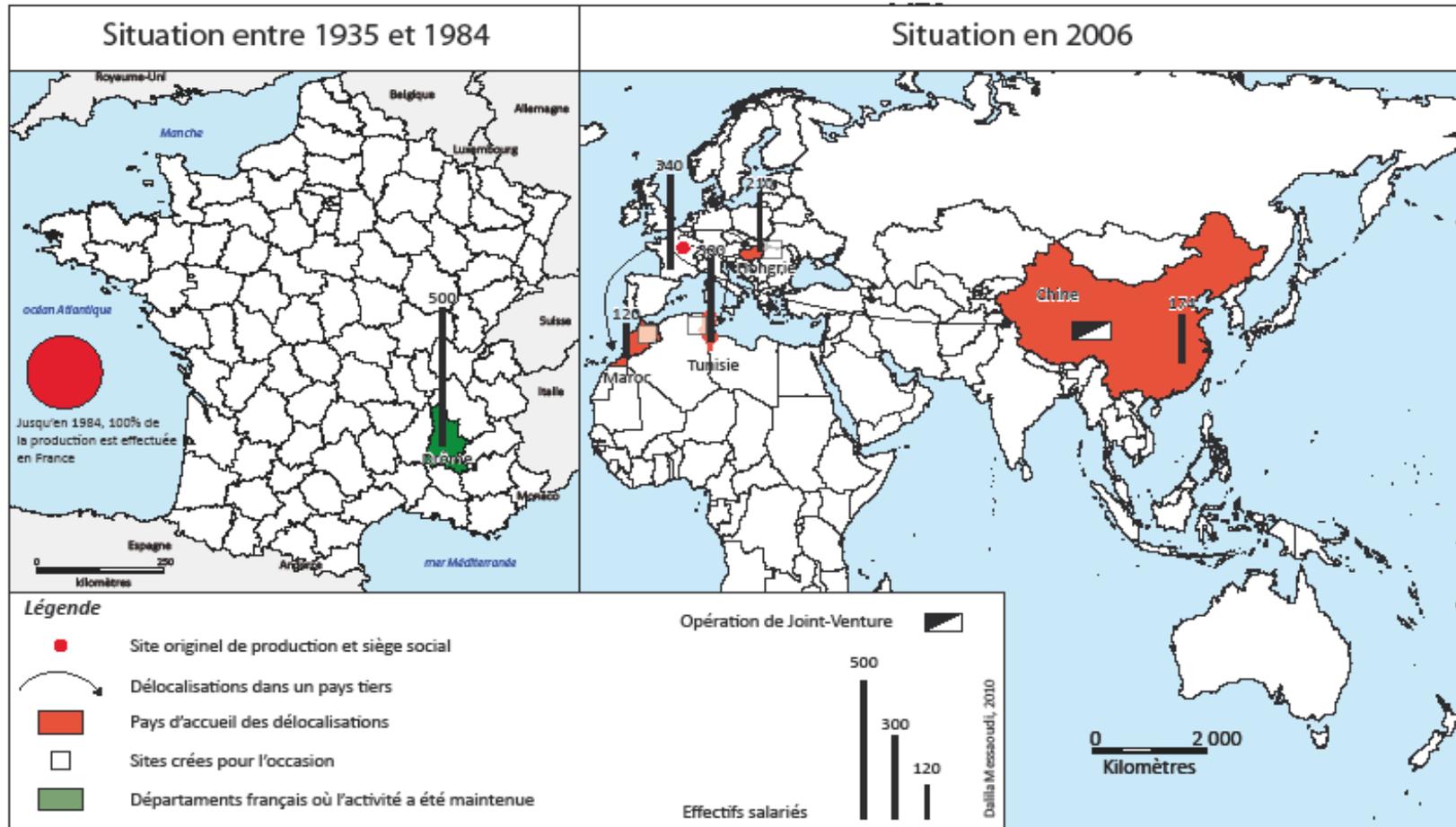
Etude de cas 5. Lafuma, ou l'exemple d'une délocalisation défensive

Apparue en 1936 avec les premiers congés payés, la société Lafuma s'est spécialisée dans la fabrication de cartables, de bottes de randonnée, de sacs de grande diffusion et de vêtements. Pourtant elle connaît des moments très difficiles dans les années 1980. Ces derniers se traduisent en 1984 par un dépôt de bilan. Le président Philippe Joffard décide alors de délocaliser une partie de sa production à Sousse, en Tunisie, puis au Maroc. La fabrication se spécialise puisque l'usine tunisienne se tourne vers la production de vêtements textiles et l'usine marocaine vers la production de bottes entrée de gamme. Le résultat de ces transferts de production a permis à l'entreprise de redevenir compétitive en divisant par cinq ses prix de revient, mais s'accompagne en retour du licenciement d'un quart des effectifs français. Aujourd'hui, l'usine de Sousse emploie 200 personnes et celle du Maroc 120 personnes. Il faut dire que la Tunisie et le Maroc sont proches géographiquement de l'Europe. Cette proximité permet un approvisionnement rapide. De plus, la législation fiscale exonère l'entreprise de l'impôt sur les bénéfices et la main-d'œuvre est moins chère qu'en France. Les horaires sont plus flexibles et peuvent s'adapter, selon les besoins, de 36 à 51 heures par semaine. L'expérience a été concluante et a ouvert la voie à d'autres transferts de production tels qu'en Hongrie en 1990. L'usine hongroise emploie aujourd'hui 211 personnes dans la production de vêtements textiles haut de gamme type Gore Tex et fourrure polaire. Plus récemment, Lafuma a ouvert une usine à Nanjing, en Chine par le biais d'un accord de *joint-venture*. Cette nouvelle localisation permet à Lafuma d'être toujours plus compétitive en bénéficiant de bas coûts de main-d'œuvre mais aussi de commercialiser une partie de la production en Chine. Depuis 2005, les usines marocaines, tunisiennes et hongroises font d'ailleurs les frais de la concurrence asiatique et voient leurs volumes de production baisser.

Aujourd'hui, le site originel d'Anneyron ne réalise plus que 17 % de la production totale. Seul le mobilier de camping, dont les coûts de transferts représentent une part significative du prix de revient ainsi que les bottes haut de gamme nécessitant un bon niveau de finition, sont encore produits en France.

Les délocalisations associées à une forte politique d'élargissement de gamme par le biais de rachat d'entreprises (Millet équipement de montagne ou Oxbow surf par exemple) ont probablement permis au groupe de redevenir compétitif et de réaliser un chiffre d'affaires de 175 millions d'euros en 2009.

Carte 6. Les délocalisations d'activités de production : l'exemple de l'entreprise Lafuma de 1935 à nos jours



On peut donc dire que la délocalisation offensive est une opportunité à saisir alors que la stratégie défensive est une contrainte.

Après avoir vu quelles formes pouvaient revêtir les délocalisations, il est important, de préciser « ce qu'elles ne sont pas ».

En effet, les opérations de fusions-acquisitions sont quelquefois considérées comme des formes de délocalisation. Pourtant ce type d'investissement bien précis, qui se distingue par le rachat d'entreprises déjà existantes, ne correspond pas forcément à des opérations de délocalisation et ce, même si cela modifie parfois la répartition géographique du tissu productif. Ainsi en atteste la fusion de Renault et Nissan qui permet au groupe fusionné d'être présent mondialement.

**Tableau 6 . La fusion Renault-Nissan en 1998 :
le jeu des complémentarités géographiques commerciales**

Espace	Ventes cumulées	Part de marché %	Firme dominante
Europe occidentale	2 251 000	14.1 %	Renault
Japon	903 000	15.3 %	Nissan
Amérique du Nord	655 000	4.3 %	Nissan
Afrique du Nord-Turquie/Moyen-Orient	246 000	17 %	Nissan
Amérique centrale	188 000	15.7 %	Nissan
Amérique latine	127 000	6 %	Renault
Asean	124 000	10.9 %	Nissan
Europe de l'Est	89 000	9 %	Renault
Océanie	50 000	6.2 %	Nissan
Afrique	38 000	7.6 %	Renault
Chine	16 000	1.2 %	Nissan
Russie	12 000	0.9 %	Renault

Source : CARROUE L. *Géographie de la mondialisation*. Paris, coll. U, 2002, 364 p.

Une opération de fusion-acquisition provoque de tels remaniements que cela peut aboutir à des fermetures de sites, des licenciements et parfois à des délocalisations. Pourtant cela n'est pas systématique. Selon l'INSEE, ces opérations se sont multipliées ces dernières années. Fusionner avec une autre entreprise ou un autre groupe permet de

se prémunir de la concurrence et d'acquérir des parts de marché¹. Se rapprocher des marchés en croissance est donc nécessaire à toute entreprise qui veut se développer à l'international.

Par exemple, pour la période 2005-2008, Pernod Ricard (vins et spiritueux) a fait l'acquisition de la société britannique d'Allied Domecq. France Télécom a annoncé le rachat de la société de téléphonie mobile espagnole Amena. Saint Gobain (matériaux de construction) s'est porté acquéreur, pour plus de 5 milliards d'euros, du leader mondial de Placoplâtre British Plaster Board (BPB). Suez s'est assuré le contrôle total de la société belge Electrabel. EDF a annoncé le rachat de l'entreprise italienne d'énergie Edison. Gaz de France est devenu l'actionnaire majoritaire (avec le Britannique Centrica) du producteur belge d'électricité SPE. Suez et GDF ont annoncé en 2008 leur fusion. En Europe, en 2011 les fusions-acquisitions ont dépassé les 3 000 milliards de dollars.

Toutefois les fusions-acquisitions ne sont pas toutes assimilables à des délocalisations. Certes elles sont toutes deux des modalités de stratégies d'entreprises, mais elles diffèrent par leur nature. Elles répondent à une volonté d'internationalisation qui peut aboutir à une délocalisation mais pas nécessairement. Cette distinction se doit d'être rappelée car beaucoup d'observateurs font l'amalgame et comptabilisent les opérations de fusions et d'acquisitions comme un type de délocalisation, ce qui peut aboutir à une surestimation du phénomène.

Il y a donc, comme nous l'avons vu, une multitude de définitions. Toute la difficulté vient du fait qu'il n'y a pas de caractérisation unanimement reconnue. De plus, viennent se greffer des concepts parasites, tantôt synonymes, tantôt variantes qui ajoutent à la confusion. Une complexité qui se répercute aussi sur l'analyse chiffrée.

Nous présenterons deux encadrés récapitulatifs pour différencier ce qui relève d'une délocalisation de ce qui n'en relève pas.

¹. On peut d'ailleurs lire que : « *Les effectifs ou les immobilisations connaissent une plus forte progression au niveau mondial qu'au niveau national entre 1997 et 2002, ce qui traduit bien une accélération de l'internationalisation des grands groupes français durant cette période caractérisée par de nombreuses fusions-acquisitions* ». Rapport fait au nom de la commission des affaires économiques, de l'environnement et du territoire sur la proposition de loi n°1390 de M. Maxime Gremetz, tendant à instaurer des mesures d'urgences pour lutter contre les délocalisations. *Rapport de l'Assemblée Nationale*, n° 1453, mars 2004, 36 p.

Ce qui relève d'une délocalisation

- Fermeture partielle ou totale d'une unité de production en France et réouverture à l'étranger
- Création d'une nouvelle unité de production à l'étranger et réduction des effectifs et ou de la production en France
- Augmentation des importations en provenance de filiales ou de sous-traitants à l'étranger accompagnée d'une baisse d'effectifs et ou de la production en France

Ce qui ne relève pas d'une délocalisation

- Création d'une nouvelle unité de production à l'étranger sans réduction des effectifs et ou de la production en France
- Augmentation des importations en provenance de filiales ou de sous-traitants à l'étranger sans baisse des effectifs en France
- Importation de produits par le biais de filiales ou de sous-traitants de produits non fabriqués par l'entreprise en France
- Fermeture d'une unité de production pour cause de mauvaise rentabilité, mauvaise compétitivité ou autre mais non suivie d'importations qui compenseraient cette baisse de production
- Sous-traitance temporaire (pour afflux de commande, fêtes, etc.)

1.2.3. Existent-ils des indicateurs statistiques pertinents pour mesurer l'impact des délocalisations sur l'économie française ?

Nous avons vu précédemment que la plupart des entreprises ne délocalisaient pas la totalité de leur production mais une partie seulement. C'est le plus souvent un segment de fabrication d'un produit qui est délocalisé et non la totalité d'une production. Dans ces conditions, se pose la question de la mesure du phénomène. Comment calculer de manière efficace la portion de production délocalisée ? Et comment différencier une augmentation de production déjà effectuée à l'étranger d'une nouvelle production délocalisée ? Autrement dit comment se défaire de l'extrême opacité du problème ?

Les flux d'investissement direct à l'étranger : une prise en compte partielle

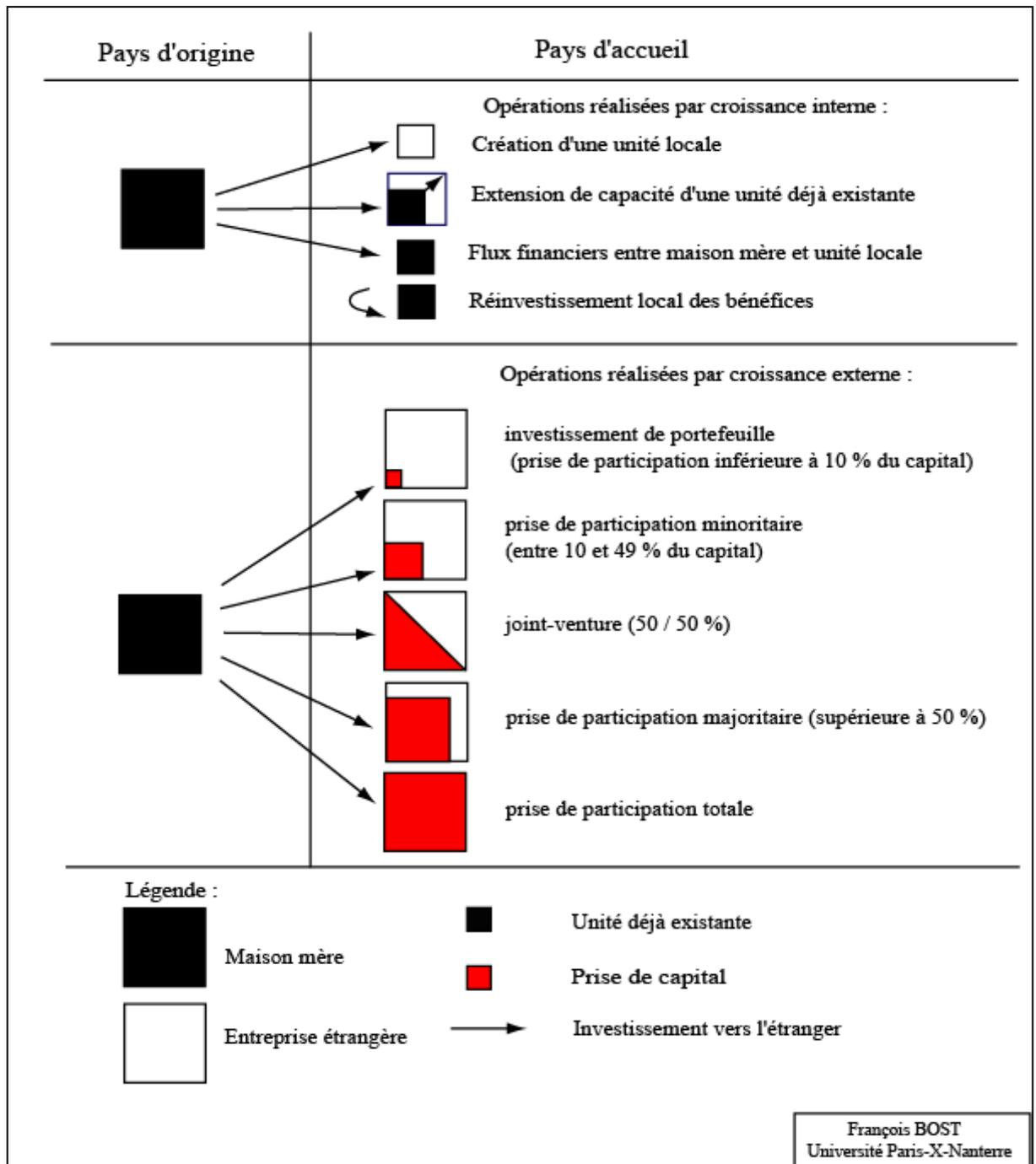
Une des possibilités de mesure du processus consiste à analyser les flux financiers et plus précisément les flux d'investissements directs à l'étranger (IDE). Les IDE peuvent être définis comme : « *Les capitaux que les résidents d'un pays possèdent dans un autre pays et qui sont investis prioritairement dans les activités productives par opposition aux investissements de portefeuilles¹* ». Les IDE prennent en compte le transfert de capitaux de la France vers l'étranger. Ils peuvent prendre la forme de créations de filiales, d'extensions d'unités déjà présentes à l'étranger, de prises de participation de capital de société étrangère (à hauteur d'au moins 10 %²), d'offres publiques d'achat, de *joint-venture*, ou encore de fusions-acquisitions. François Bost est l'un des géographes à avoir particulièrement analysé le phénomène. Il propose un tableau synthétique des différents types d'investissements directs susceptibles d'être réalisés à l'étranger en distinguant d'une part les flux d'IDE réalisés par croissance interne, d'autre part ceux opérés par croissance externe, ces derniers étant désormais les plus importants en volume parce qu'ils permettent d'accéder rapidement à un marché de consommation³.

¹. CARROUE Laurent. *Géographie de la mondialisation*. Paris, coll. U, 2002, 364 p.

². Si l'investissement représente moins de 10 % du capital de l'entreprise, on parlera plutôt d'investissement de portefeuille (IP). Pour une analyse plus précise on pourra se reporter à l'ouvrage d'Oliver Bouba-Olga *Les nouvelles géographies du capitalisme. Comprendre et maîtriser les délocalisations*. Paris, Seuil, 2006, 241 p.

³. François BOST. Les investissements directs étrangers, révélateurs de l'attractivité des territoires. *Mappemonde*, 2004, Téléchargeable sur <http://Mappemonde.mgm.fr/num3/art04301.html>

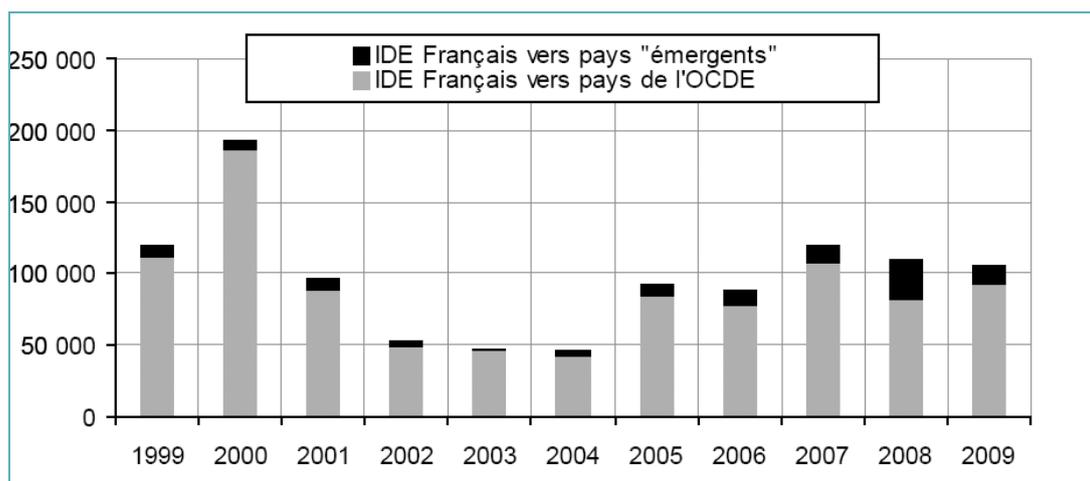
Figure 4 . Les différentes formes prises par les investissements directs vers l'étranger



Pour résumer, les IDE sont des capitaux qui sont exportés pour acheter des entreprises ou construire des unités locales. Ils sont mesurables à partir des statistiques de la Balance des paiements et plus précisément de la Balance des capitaux. Au niveau national, la Banque de France et l'Agence française des investissements internationaux (AFII) publient une synthèse de ces investissements chaque année.

La plupart des IDE sont effectués vers les pays développés (en 2010, cependant, pour la première fois, les IDE en direction du monde en développement ont presque atteint ceux opérés en direction du seul monde développé selon le *World Investment Report* 2011 de la CNUCED). Par essence, les pays d'accueil des IDE comme la France présentent un risque-pays faible (et encore cette appréciation mérite-t-elle d'être révisée depuis 2011 en raison des niveaux d'endettement extravagants de certains pays développés, qui peuvent se traduire, comme dans le cas de la Grèce, des Etats-Unis ou de l'Italie, par la remise en cause du fameux « triple A » par les agences de notations qui déterminent les taux d'intérêts des emprunts sur les marchés financiers), cherchent à renforcer leur attractivité afin de profiter de l'implantation de nouvelles unités et de créations d'emplois. Leur intérêt est triple : maintenir les activités déjà présentes, maintenir les activités déjà présentes, enfin tenter d'en accueillir de nouvelles.

Graphique 3 . Investissements directs étrangers français en millions d'euros



Source : Banque de France

En France, ces IDE sont principalement dirigés vers l'Union européenne (54.8 % en 2002 et 60.5 % en 2008) et les Etats-Unis. Viennent ensuite les pays à bas coûts de main-d'œuvre tels que le Maroc, la Tunisie, les Pays d'Europe Centrale et Orientale (PECO), l'Asie orientale ou encore la Chine qui reçoit deux tiers du total des investissements vers les pays en développement. Ces orientations géographiques vont à l'encontre de l'idée d'un départ massif des capitaux français vers les seuls pays émergents et d'une augmentation sensible du nombre de transferts vers les pays à bas salaires, même si depuis 2004 la part de la Chine est en nette augmentation.

Toutefois utiliser les IDE pour mesurer l'impact des délocalisations en France est délicat. Du moins, cet outil d'analyse montre-t-il ses limites. En effet, tous les IDE ne sont pas assimilables à des délocalisations et tous les transferts ne sont pas mesurables par le biais de flux d'investissements directs. Il en va ainsi des opérations de fusions-acquisitions qui ne correspondent pas forcément à des formes de délocalisation, mais qui représentent la grande majorité des flux d'IDE. Il en va de même des implantations étrangères en vue de conquérir un marché, qui sont mesurables par le biais des IDE, mais qui ne sont pas assimilables à des opérations de délocalisation. La situation est identique en ce qui concerne certains accords de sous-traitance qui ne nécessitent pas obligatoirement de transferts de capitaux et qui peuvent être néanmoins considérés comme une forme d'externalisation. Il peut enfin arriver que certains investissements soient effectués sans destruction d'activités (c'est-à-dire sans fermeture de site originel mais avec une réduction d'effectifs). De même, un groupe déjà présent à l'étranger (par le biais d'une filiale par exemple) qui décide d'augmenter ses volumes de production, n'est pas nécessairement amené à transférer de nouveaux capitaux. Le tableau ci-dessous nous permet de distinguer des investissements qui correspondent à une délocalisation de ceux qui n'en relèvent pas.

Tableau 7 . Forme d'IDE menant ou non à une délocalisation

Exemple d'IDE menant à une délocalisation	Exemple d'IDE sans délocalisation
Mars 1997 : Fermeture de l'usine Renault de Vilvorde et investissement en Pologne et au Mexique	2012 : Construction d'une usine Renault pour des modèles <i>low-cost</i> à Tanger au Maroc
Transfert des activités de R & D du groupe Novartis de France vers les Etats-Unis	2002-2004 : Ouverture d'usines en Chine par le groupe Saint Gobain pour la satisfaction du marché local
Transfert de production du groupe Altadis. Investissement en Espagne (Alicante) et désinvestissement à Lille	2004 : Investissement en Chine pour le groupe Schneider Electric pour la satisfaction du marché local
2004 : Transfert de production du groupe Textile Chargeurs de France vers la Chine et la République tchèque	2005 : Création d'un partenariat entre le groupe Renault et la société indienne Mahindra pour la production et la commercialisation en Inde de la Logan
2004 : Transfert de production de l'entreprise des arts de la table Arc International. Investissement en Chine et aux Emirats Arabes Unis et désinvestissement en France (Nord-Pas de Calais)	

Conception et réalisation D. Messaoudi

La Direction des Relations Economiques Extérieures (DREE) considère qu'en France 4 % seulement des IDE seraient dû à une opération de délocalisation, représentant sur la période de 1997 à 2001, un total de 19 milliards d'euros. Elle considère également que 5 % au plus des investissements dans les Pays d'Europe Centrale et Orientale et au Maghreb correspondraient à une décision de délocalisation. Le rapport Grignon¹, *Rapport d'information sur la délocalisation des industries de main-d'œuvre*, estime que seulement 10 % des opérations françaises d'investissements à l'étranger correspondraient à des transferts de production.

Analyser les flux d'IDE ne peut pas aboutir à des résultats précis quant à l'impact du phénomène sur l'économie française. La plupart des IDE correspond à des opérations de fusions-acquisitions. Or, seuls les rachats ou fusions-acquisitions qui conduisent les nouveaux dirigeants à réorganiser la production (fermeture de certaines unités et réouverture ailleurs) peuvent aboutir à des transferts de production. Il arrive souvent que ces rachats n'entraînent pas de délocalisation. On peut donc dire que la plus grande part

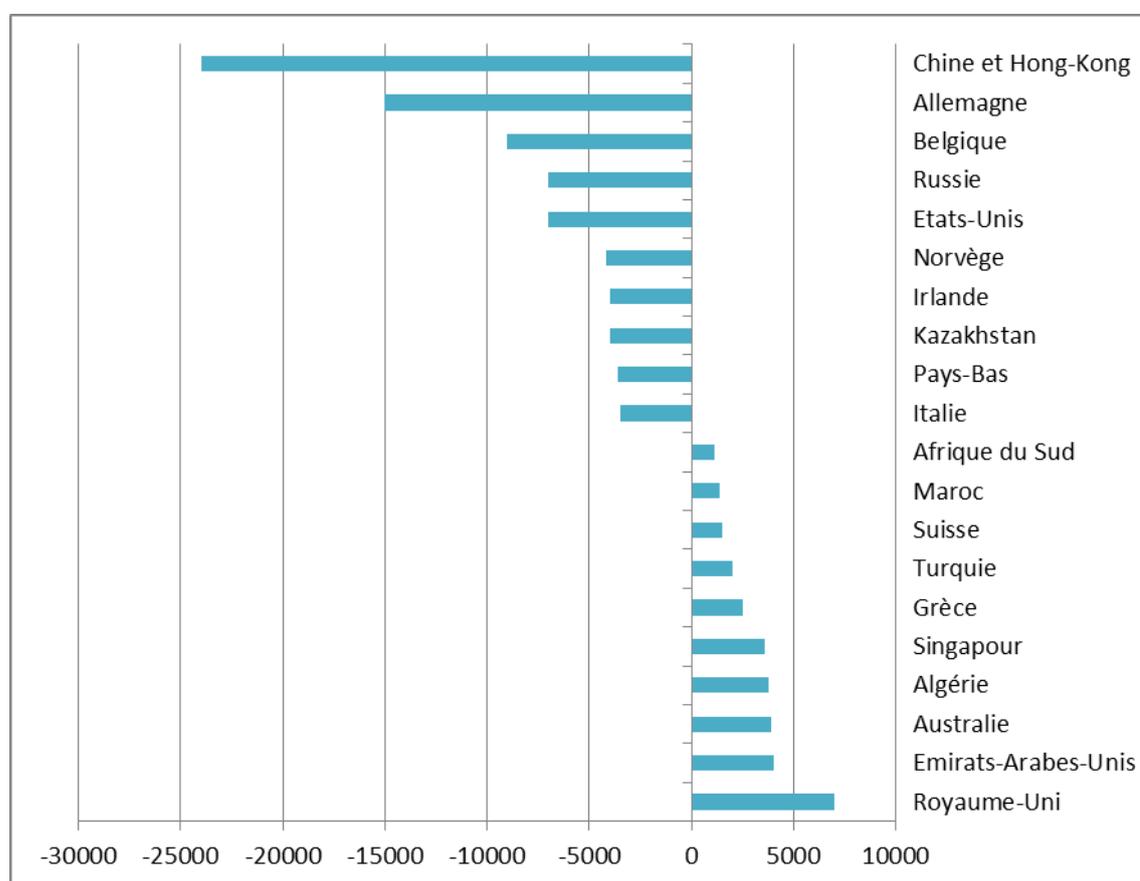
¹. GRIGNON F. *Pour un néo-colbertisme européen*. Rapport d'information sur la délocalisation des industries de main-d'œuvre. Rapport du Sénat, 2004, n° 374, 276 p.

des IDE sert à conquérir de nouveaux marchés et non à remplacer une production française par une production à bas coûts de main-d'œuvre.

La balance commerciale permet-elle de mesurer l'impact des délocalisations sur l'économie française ?

Une autre approche consiste à analyser les flux d'importations grâce aux données douanières. Cela peut-il renseigner sur l'évolution des délocalisations en France ?

Graphique 4. Solde du commerce extérieur français vis-à-vis de différents pays, en 2010, en millions d'euros



Source : Douanes françaises

Les pays avec lesquels la France affiche un déficit important sont les pays d'Europe occidentale (Allemagne, Belgique) suivis de la Russie et des Etats-Unis. Mais c'est la Chine qui depuis 2007 arrive en première position.

Certains observateurs ont tenté de repérer les secteurs où se produisaient simultanément une hausse des importations et une baisse des exportations. Nous verrons que cette approche est à manipuler avec précaution car elle ne reflète pas toujours la réalité. Toutes les importations ne correspondent pas, en effet, à des produits délocalisés. Certains n'ont jamais été fabriqués ou confectionnés en France et proviennent de pays d'importation. C'est, par exemple, le cas de produits agroalimentaires (rhum, café, thé par exemple), ou de produits spécifiques (appareillage d'orthodontie par exemple). Michel Fouquin, directeur-adjoint du Centre d'études de Prospectives et d'Informations Internationales (CEPII) et Pascal Morand, ancien directeur général de l'Institut de la mode ont analysé l'évolution du secteur textile entre 1967 et 2001. Ils ont constaté alors une hausse des importations textiles des pays industrialisés (qui passe de 8 à 40 % entre 1967 et 2001) correspondant à la même période à une baisse des exportations textiles (qui passe de 78 à 30 %). Facteur de corrélation ou simple coïncidence ? Il est clair que le secteur textile et de l'habillement a fait face à de nombreuses difficultés qui se sont soldées par une réorganisation géographique de la production. Néanmoins, s'il y a bien une corrélation entre la hausse des importations et la baisse des exportations pour cette filière, une analyse poussée à tous les secteurs et toutes les périodes montrerait l'absence de lien de causalité. Toutes les baisses d'exportations et les hausses d'importations ne peuvent être imputées aux seules délocalisations compte tenu de nombreux autres facteurs (une perte de compétitivité ou une dégradation suite à un effet de change ; une hausse de l'Euro sur le Dollar pourrait par exemple diminuer les exportations). C'est d'ailleurs le cas en 2009-2010. Utiliser cet indicateur conduirait probablement à majorer la portée du phénomène.

L'analyse la plus pertinente qui utilise ces données est probablement celle effectuée par Patrick Aubert et Patrick Sillard¹. Nous verrons par la suite comment ces auteurs ont tenté de repérer les transferts en comparant la baisse des emplois dans un secteur donné suivi d'une hausse des importations. Néanmoins, cette méthode ne permet pas de distinguer les délocalisations des autres effets de la concurrence internationale.

¹. AUBERT P, SILLAD P. *Délocalisations et réductions d'effectifs dans l'industrie française*. Document de travail de la DESE, Insee, mars 2005, 47 p.

La majorité des travaux qui ont proposé des analyses et des résultats en utilisant les données de la balance commerciale (Boulhol 2004, Fontagne et Lorenzi 2005, Aubert et Sillard 2005) concluent toutefois à un impact limité.

Les accords de sous-traitance : un outil pertinent ?

Une réflexion identique peut être menée à propos des accords de sous-traitance. Peuvent-ils nous renseigner sur l'évolution des délocalisations en France ?

Lorsqu'une entreprise souhaite s'approvisionner ou délocaliser à l'étranger, elle peut conclure des accords de sous-traitance avec des partenaires étrangers. En 2004, la CNUCED estimait qu'une entreprise française sur huit entretenait au moins une relation jugée importante avec un sous-traitant étranger¹. Dès lors, l'analyse du phénomène permet-il un chiffrage précis ?

Force est de constater que cet outil ne permet pas d'avoir une vision globale. Car que penser des entreprises qui sous-traitent à l'étranger sans délocalisation (parce que l'activité sous-traitée n'avait, jusque-là, jamais été réalisée en France par exemple) ? De plus, si la sous-traitance est, dans certains cas, une forme d'externalisation, que penser des autres formes (filiales, *joint-venture*, etc.) qui seraient alors exclues de ce chiffrage ?

Il n'est pas possible de donner, du moins pour le moment, un alignement et un chiffrage précis coordonnant les sous-traitances et les délocalisations. Il est possible de chiffrer les contrats de sous-traitance mais pas d'évaluer le nombre d'emplois concernés par ce type de délocalisation.

Les plans sociaux permettent-ils de dégager des tendances ?

Une autre possibilité consisterait à dénombrer les plans sociaux. Peut-on utiliser les données chiffrées en matière de licenciements et de plans sociaux pour tenter de quantifier les opérations de délocalisation ?

¹. BOUBA-OLGA Olivier. *Les nouvelles géographies du capitalisme. Comprendre et maîtriser les délocalisations*. Paris, Seuil, 2006, 241 p.

Certains auteurs ont essayé de lier les deux mécanismes. C'est le cas de Maxime Gremetz qui, dans un rapport fait au nom de la Commission des affaires économiques, de l'environnement et du territoire¹, utilise les indications publiées par la Direction de l'Animation, de la Recherche, des Etudes et des Statistiques (DARES), du ministère des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité, relatives aux plans sociaux. Il conclut à une généralisation et à une accélération du phénomène en s'appuyant sur l'augmentation du nombre de plans sociaux. En effet, le nombre moyen de salariés licenciés par le biais de plans sociaux est passé de 1 053 en 2001, à 1 086 en 2002, pour atteindre 2 100 en 2003 et 4 500 en 2005. Ces chiffres confirmeraient l'idée selon laquelle une hausse du nombre de transferts menacerait l'économie française. Toutefois son analyse a été fortement contestée. Tout d'abord parce que tous les licenciements économiques ne font pas suite à des choix de délocalisation. Ensuite, parce que les plans sociaux ne sont obligatoires que pour les entreprises de plus de 50 salariés, licenciant au moins 10 personnes sur une période de 30 jours. Cela ne couvre donc pas tous les licenciements économiques, en particulier ceux individuels plus difficilement saisissables.

Une mesure statistique délicate

L'analyse chiffrée du problème est donc bien difficile. Elle souffre d'un manque d'outils capables d'établir des mesures fiables. Les calculs s'appuient, comme nous l'avons vu, sur les investissements directs à l'étranger, les accords de sous-traitance ou le solde de la balance commerciale à partir de données tirées du répertoire SIRENE d'établissements et d'entreprises, des données douanières concernant les exportations et les importations et enfin sur les sources que peuvent fournir indépendamment les entreprises et les groupes. Or aucune donnée n'est capable de mesurer précisément l'impact des délocalisations. Ni les IDE, ni les accords de sous-traitance, ni même l'observation des plans sociaux ne permettent d'apprécier le phénomène dans son

¹. GREMETZ M. *Rapport fait au nom de la commission des affaires économiques, de l'environnement et du territoire sur la proposition de loi n°1390 de M. Maxime Gremetz, tendant à instaurer des mesures d'urgences pour lutter contre les délocalisations*. Rapport de l'Assemblée Nationale, n° 1453, mars 2004, 36 p.

ensemble et d'en tirer des conclusions en matière d'emplois ou d'établissements touchés. A cela s'ajoute le poids des représentations. Faute de définition consensuelle, ce processus économique échappe à une prise en compte précise. Il est donc difficilement quantifiable et nous ne proposerons pas une méthode de calcul nouvelle. Nous nous contenterons de rappeler que les transferts de production peuvent revêtir plusieurs formes dont certaines sont plus difficilement quantifiables. A la difficulté de définition s'ajoute donc la difficulté de calcul. Le phénomène peut au mieux être apprécié mais nullement calculé précisément. Aucun pays européen d'ailleurs n'a pour le moment entrepris d'enquêtes publiques officielles capables de mesurer précisément le phénomène. De nombreuses études ont, certes, tenté de mesurer les retombés en matière d'emplois supprimés par le biais d'une approche sectorielle, mais toutes ont leurs limites. Toutes les entreprises ne sont pas en mesure de fournir les informations relatives à des choix de délocalisation.

La perception de la réalité constitue un élément important de l'analyse du problème. Dans certains cas, il semble qu'il existe un contraste important entre les informations qui découlent des statistiques et des données disponibles et la manière dont les acteurs perçoivent la réalité.

1.2.3.2. Stratégie de développement ou de destruction d'emplois. Etude et analyse des rapports et des résultats avancés par les différents observateurs

Sur la question des délocalisations, il existe deux familles de pensée dominantes chez les économistes : les « positivistes » et les « relativistes ».

Les « *positivistes* » considèrent que les pertes d'emplois liées aux transferts de production seraient faibles et fortement compensées par les gains réalisés en termes de baisse de prix et de nouveaux débouchés (Cohen 2006, Amiti et Wei 2005). En effet, les délocalisations permettent de bénéficier de coûts de main-d'œuvre avantageux, qui réduisent les prix de revient et de vente et qui se répercutent sur les budgets de consommation. Au début du XIXe siècle, David Ricardo dans son ouvrage *Essai sur*

*l'influence des bas prix du blé sur les profits du capital*¹ expliquait déjà que la baisse des prix des céréales permise par leur production à l'étranger permettait de réduire les coûts salariaux et donc de favoriser l'industrie. Aujourd'hui encore, une majorité d'analyses économiques considèrent les délocalisations comme un élément de compétitivité qui permet aux entreprises de maintenir leur position concurrentielle. C'est, par exemple, les conclusions auxquelles arrivent Patrick Arthus, économiste et Directeur des études économiques d'Ixis CIB, et Gilbert Cette, adjoint au directeur des études de la Banque de France. Dans un rapport intitulé *Productivité et croissance*, publié en juin 2004 par le Conseil d'analyse économique du Premier ministre, les auteurs expliquent que les transferts de production peuvent être un moyen de raviver la compétitivité française et, par conséquent, une source de développement économique pour le pays de départ. Ainsi, l'arrivée de nouveaux concurrents permettrait de créer une dynamique économique et compétitive. Xavier Mosquet, économiste et Directeur associé du Boston Consulting Group (BCG), a réalisé en 2004 une étude auprès de 16 grands groupes français ayant procédé à des déplacements de production ou ayant développé leur activité à l'international. Après avoir étudié l'évolution du chiffre d'affaires et de l'emploi de ces grands groupes entre 1995 et 2003, il arrive à un constat surprenant : ces entreprises, qui auraient dû selon toutes attentes supprimer des emplois en France², ont finalement maintenu voire augmenté leurs effectifs français. Selon l'auteur, c'est l'activité réalisée hors de France qui a créé des emplois : « *En participant à la mondialisation, ces entreprises ont créé plus d'emplois que si elles étaient restées sur leur marché national* ». Ainsi en attestent les résultats du Groupe PSA, qui a vu ses effectifs passer de 112 200 à 123 800 personnes entre 1995 et 2003. Ce solde net de création d'emplois est dû, à l'activité internationale sans qui le groupe aurait perdu 32 700 postes.

On pourrait également prendre l'exemple de l'entreprise franco-italienne ST Microelectronics. Bien connue pour la fermeture très médiatique de l'un de ses sites de production français à Rennes, cette entreprise a dans le même temps triplé ses effectifs

¹. RICARDO D. *Essai sur l'influence des bas prix du blé sur les profits du capital (An Essay on the influence of a low Price of Corn on the Profits of Stock showing the Inexpediency of Restrictions on Importation*. Gallica, 1815, 17 p. Consultable sur www.eco.utexas.edu/facstaff/cleaver/368RicardoCornLawstable.pdf

². Sur la période, l'emploi net de ces entreprises a progressé de 4 %. Si l'on prend en compte leur activité en France, qui n'a progressé que de 3 % et l'augmentation de la productivité qui a été en moyenne de 3.5 %, ces groupes auraient dû supprimer des emplois.

mondiaux entre 1982 et 2004 et doublé ses effectifs français entre 1995 et 2003 passant de 5 650 en 1995 à 9 900 personnes. Alain Dutheil, directeur général adjoint de ST Microelectronics, parle alors de « *délocalisation vertueuse*¹ » puisque, selon lui, les transferts de production en Asie ont permis de sauver une partie des emplois français. Sans aller jusque-là, il est important dans l'analyse du phénomène de changer régulièrement d'échelle. En permettant à une entreprise (alors en difficulté) de regagner des parts de marché et de (re)devenir compétitive, une délocalisation à l'international peut sauver des emplois localement.

La société informatique Sylis, implantée originellement dans le nord de la France, est également un exemple significatif. Elle a délocalisé une partie de sa production à l'étranger : « *L'offshore représente 5 % de notre activité. Je préfère accompagner les entreprises implantées à l'étranger plutôt que de perdre des parts de marché*² », expliquait Jacques Tricot, PDG de l'entreprise. Pourtant, elle prévoit également d'embaucher 200 personnes d'ici à 2012, en créant une plate-forme de production à Lambersart (dans le département du Nord). L'entreprise emploie actuellement 210 personnes et devrait doubler ses effectifs en France, principalement par l'embauche de jeunes ingénieurs, de concepteurs, d'architectes, de chefs et de directeurs de projet.

Dans un rapport réalisé en 2005, le sénateur Grignon expliquait que les transferts avaient un effet globalement bénéfique sur la croissance de l'économie nationale. Ainsi, les délocalisations seraient « *source d'enrichissement national puisqu'elles permettent aux consommateurs d'acquérir des biens à meilleurs coûts et aux facteurs de production d'être utilisés à la création de biens et services ayant un plus fort contenu en valeur ajoutée. A cet égard, elles sont un élément de compétitivité contribuant au renforcement de la puissance de divers secteurs industriels quand bien même ceux-ci auraient supprimé des emplois*³ ».

Une autre étude réalisée par l'Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie montrait qu'en 2004, les délocalisations ont été à l'origine de 10 000 emplois perdus contre 30 000 créés par des investissements étrangers en France. Il y

¹. *Le Monde*. ST Microelectronics supprime 2 300 emplois en Europe. 10 juin 2005, p. 7.

². ALLIENNE P. La société informatique Sylis crée 200 emplois dans le Nord. *Le Monde*, 24 juin 2005, p. 8.

³. GRIGNON F. *Pour un néo-colbertisme européen*. Rapport d'information sur la délocalisation des industries de main-d'œuvre. Rapport du Sénat, 2004, n° 374, 276 p.

avait donc à cette date plus d'emplois créés du fait d'investissements étrangers que d'emplois perdus suite à des transferts de production¹. Les réorganisations de production peuvent avoir des effets positifs et sont, par conséquent, en partie bénéfiques à la croissance économique de la France.

Les choix de localisation peuvent donc diminuer les coûts de revient et les prix de vente de nombreux produits et services, permettant de stimuler la croissance des entreprises et la consommation des ménages. Selon ces analyses, agir mondialement serait donc un moyen de créer de l'emploi localement et les pertes d'emplois liées aux délocalisations pourraient être compensées par des gains en termes de compétitivité ou par de nouvelles embauches à d'autres échelles. En tout état de cause, nombre d'économistes pensaient avant la crise économique mondiale de 2008 que certains transferts pouvaient avoir des retombées positives, à plus ou moins long terme. Cette famille de pensée côtoie un autre grand courant qui, sans parler d'impact positif, relativise la portée du phénomène.

Une majorité d'analyses juge le phénomène encore marginal

Si l'on s'en tient aux rapports officiels et institutionnels, la hausse sensible des intentions de délocalisation n'est pas avérée. Il est certain qu'évaluer précisément les suppressions d'emplois liés aux transferts de production supposerait de pouvoir faire la différence entre les pertes d'emplois imputables aux délocalisations et celles dues à des mécanismes plus généraux de réduction de coût. Toutefois et même si la mesure est délicate, beaucoup observateurs pensent que les transferts pèsent encore globalement peu dans l'économie française.

D'après le SESSI (ministère de l'Industrie), les importations de produits industriels venus de pays émergents ne représenteraient que 3 % de la production française et 9 % de ses importations industrielles en 2002.

¹. Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie. *Délocalisations : la peur n'est pas une solution*. Enquête auprès de 100 entreprises moyennes. Novembre 2005, 79 p.

Patrick Aubert et Patrick Sillard¹ ont effectué une analyse poussée du phénomène. Préférant parler de « présomption de délocalisations » (compte tenu de l'absence d'appareillage statistique capable d'établir un bilan précis), ces auteurs expliquent que même si la mesure est délicate, les délocalisations ne sont pas une stratégie courante.

Méthodologie d'analyse selon Patrick Aubert et Patrick Sillard

Condition 1 : de fortes réductions d'effectifs

On considère qu'il y a « forte réduction des effectifs » d'un établissement lorsqu'il y a soit fermeture de l'établissement, soit diminution d'au moins 25 % des effectifs initiaux. Ce « seuil » de 25 % est choisi selon un critère statistique : les réductions d'effectifs supérieures à 25 % sont plus d'un écart-type en dessous de la variation d'effectif moyenne sur la période.

La réduction des effectifs doit avoir lieu dans une période de trois années maximum : par exemple pour l'année 1998, on considère la variation du nombre des emplois entre 1997 et 1999. On applique, de plus, des critères afin de vérifier que les réductions d'effectifs observées ont effectivement lieu et ne sont pas simplement dues à des changements d'identifiant ou de statut juridique des établissements employeurs ou bien à des redéploiements d'effectifs entre plusieurs établissements d'un même groupe. Ces critères ont été élaborés à la suite d'une validation au cas par cas des principales diminutions d'effectifs, effectuées par les directions régionales de l'Insee. Par exemple, une réduction d'effectifs observée doit correspondre effectivement à une diminution de l'emploi du secteur dans la commune et à une diminution des effectifs du groupe au niveau de la zone d'emploi. Pour les fortes réductions d'effectifs, on contrôle qu'il s'agit bien d'une diminution de l'activité et non d'une modification de la structure de la main-d'œuvre. Pour cela, on vérifie que la masse salariale diminue aussi d'au moins 25 %. Ce double critère élimine 11 % des réductions d'effectifs par rapport à un critère simple fondé sur la variation du nombre d'emplois seulement. Enfin, une « fermeture d'établissement » est définie par le fait que l'établissement n'emploie aucun salarié et n'est pas repris par une autre entreprise.

Condition 2 : une augmentation des importations...

Les importations sont agrégées au niveau du groupe d'entreprises. Un flux d'importations est donc caractérisé par le type de produit, l'année, le pays de provenance et le groupe importateur. Le « type de produit » est repéré selon la nomenclature de synthèse NES 114. On ne retient que les augmentations de flux d'importations qui ne sont pas transitoires : on supprime en revanche les augmentations lorsque le montant des importations redescend à son niveau d'origine au cours des deux années qui suivent. Lorsque plusieurs flux concernant le même produit mais en provenance de plusieurs pays différents sont créés la même année, on retient celui qui correspond au plus gros montant. Par homogénéité avec les réductions d'effectifs employés, les variations de montants d'importations sont calculées sur des périodes de trois ans : par exemple, pour l'année 1998, on considère la variation entre 1997 et 1999. La création du flux d'importations et la réduction des effectifs ne se produisent pas nécessairement la même année, mais le décalage temporel entre ces deux événements ne doit pas excéder deux ans.

¹. AUBERT P, SILLAD P. *Délocalisations et réductions d'effectifs dans l'industrie française*. Document de travail de la DESE, Insee, mars 2005, 47 p.

...proportionnée à la production arrêtée en France

La « production française supprimée » est estimée à partir de la réduction de masse salariale dans l'établissement où a lieu la réduction des effectifs, multipliée par le ratio production / masse salariale moyen dans le secteur (nomenclature d'activité NAF 700). La production française et les montants d'importations sont exprimés en euros constants de 2001 : les indices de prix de la production française et ceux des importations sont calculés à partir des données de la comptabilité nationale, au niveau de la NES 114.

Enfin, on ne retient les augmentations de flux d'importations que lorsqu'elles représentent au moins une certaine fraction de la production française disparue. Cette fraction permet de prendre en compte les différentiels de coûts de production d'un pays à l'autre. Elle est calculée à partir du quotient des coûts salariaux moyens en France sur les coûts salariaux moyens dans les pays étrangers, que l'on approche par le ratio des PIB par tête. A titre d'exemple, un flux d'importations doit représenter au moins 10 % de la valeur de la production française détruite s'il provient de Chine, 20 % s'il est en provenance de Tunisie, 30 % en provenance de Pologne et 100 % en provenance de la plupart des pays développés. Ce critère conduit éventuellement à surestimer les délocalisations vers les pays à très bas salaires, tels que la Chine et l'Inde, par rapport aux pays à plus bas salaires. C'est le cas si le différentiel de valeur entre production française et production étrangère est fortement atténué par rapport au différentiel de coûts salariaux.

Source : AUBERT P. SILLAD P. *Délocalisations et réductions d'effectifs dans l'industrie française*. Document de travail de la DESE, Insee, mars 2005, 32 p.

En comparant l'évolution de l'emploi délocalisé¹ et les taux de chômage par zone, les auteurs tentent de démontrer que les délocalisations n'ont qu'un effet limité sur les pertes d'emplois². Ils estiment ainsi qu'entre 1995 et 2001, 95 000 emplois ont été supprimés suite aux délocalisations (sur 500 000 emplois supprimés au total en France). Un peu moins de la moitié seulement des transferts étaient à destination des pays émergents (6 400 emplois délocalisés par an, soit 0.17 % de l'emploi industriel). La majorité des emplois délocalisés (7 175) était le fait de pays industrialisés tels que l'Espagne, l'Italie et les Etats-Unis. Ces délocalisations correspondent en grande partie à une logique de restructuration et de recentrage des groupes au sein des pays développés, plutôt qu'à une recherche de moindres coûts de production.

¹. Ils considèrent que les délocalisations sont détectées lorsque l'emploi diminue ou disparaît au sein d'un établissement et que les importations du groupe détenant l'établissement touché augmentent pour le type de biens auparavant produits en France.

². Leur analyse repose sur des données douanières, le répertoire Sirene d'établissements et d'entreprises et les Déclarations Annuelles de Données Sociales (DADS).

Tableau 8 . Présomptions de délocalisations des entreprises françaises: nombre de secteurs, groupes et établissements concernés, par pays

PAYS	Nombre de secteurs (NES114)	Nombre de groupes	Emplois supprimés	Nombre d'établissements	Nombre d'établissements avec au moins 10 emplois supprimés
	Total sur la période 1995/2001			En moyenne annuelle	
Total	56	1224	13 545	467	203
Total, pays développés	55	694	7 175	291	111
Total, pays à bas salaires	52	597	6 370	177	92
Chine	35	166	1 905	53	26
Espagne	32	105	1 148	41	15
Italie	45	156	1 093	51	20
Allemagne	45	146	1 018	46	19
Etats-Unis	24	53	933	23	11
Belgique	27	66	707	36	10
Royaume-Uni	32	73	579	32	11
Brésil	7	15	519	6	5
Pays-Bas	24	49	517	20	10
Maroc	11	50	514	13	7
Tunisie	11	78	483	15	10
République tchèque	17	20	371	6	3
Inde	17	31	333	9	3
Pologne	22	32	297	7	3
Suisse	19	28	263	6	2
Vietnam	5	12	252	3	2
Roumanie	8	17	227	5	4
Bulgarie	6	16	197	4	3
Portugal	15	36	177	7	3
Irlande	7	11	174	4	2
Indonésie	8	13	159	3	2
Turquie	10	23	156	10	4
Suède	12	14	124	3	1
Venezuela	1	1	123	10	3
Finlande	9	8	106	5	2
Japon	9	10	100	2	1
Malaisie	8	8	94	3	1
Madagascar	7	12	83	3	1

Source : AUBERT P, SILLAD P. *Délocalisations et réductions d'effectifs dans l'industrie française*. Document de travail de la DESE, Insee, mars 2005, 32 p.

De plus, les zones exposées aux transferts de production ne sont pas forcément celles qui présentent un fort taux de chômage. Le nombre d'emplois délocalisés est même plus important dans les zones où le taux de chômage est inférieur à 8.6 % que dans les zones où le taux de chômage est supérieur à 10.4 %.

Tableau 9 . Emplois délocalisés selon le taux de chômage et le revenu fiscal moyen dans la zone d'emploi

Zone	Emploi industriel (hors énergie)			Nombre d'emplois délocalisés, Moyenne annuelle 1995-2001			
	En 1994	Evolution 1994-2001	Total	En % de l'emploi 1994		En % des « fortes » réductions d'effectifs	
				Vers les pays développés	Vers les pays à bas salaires	Vers les pays développés	Vers les pays à bas salaires
Selon le taux de chômage en 1999							
Taux de chômage inf à 7.5 %	870	5 %	3 275	0.2	0.2	7	7
Taux de chômage inf à 8.6 %	898	- 3 %	3 034	0.2	0.1	7	5
Taux de chômage inf à 10.4 %	1 130	- 1 %	4 656	0.2	0.2	7	7
Taux de chômage sup à 10.4 %	957	- 1 %	2 531	0.1	0.1	5	4
Selon le revenu fiscal moyen en 2001							
Revenu fiscal inf à 14 600	575	0 %	1 436	0.1	0.1	4	4
Revenu fiscal inf à 15 400	633	1 %	2 341	0.1	0.2	5	8
Revenu fiscal inf à 16 600	883	2 %	2 992	0.2	0.2	7	7
Revenu fiscal sup à 16 600	1 765	- 2 %	6 728	0.2	0.1	8	5

Source : AUBERT P. SILLAD P. *Délocalisations et réductions d'effectifs dans l'industrie française*. Document de travail de la DESE, Insee, mars 2005, p. 32.

Ainsi, le tableau ci-dessus nous permet d'observer que sur les 60 secteurs de la nomenclature NES 111, 56 auraient connu au moins une présomption de délocalisation entre 1995-2001. La majorité de ces transferts se feraient en direction des pays développés. Individuellement, la Chine arrive en tête puisque 166 groupes ou entreprises françaises auraient délocalisé une partie de leur production dans ce pays, dans 35 secteurs d'activités différents. En moyenne, 53 établissements seraient touchés chaque année pour un total de 1 905 emplois. L'Espagne arrive en seconde position puisque 105 groupes français y auraient délocalisé leur production dans 32 secteurs d'activités. En moyenne 41 établissements seraient touchés chaque année pour un total de 1 148 emplois. Ces faibles résultats montrent que le phénomène a un effet limité sur les pertes d'emplois.

Hijzen A, Jean S et Mayer T¹ ont tenté d'appliquer une méthode d'analyse par comparaison dite « d'appariement des entreprises ». Cette méthode d'estimation compare l'évolution d'un échantillon de firmes françaises ayant délocalisé tout ou partie de leur production avec un échantillon dit « jumeau » d'entreprises n'ayant pas

¹. HIJZEN A, JEAN S, MAYER T. *The Effects at Home of Relocation Abroad: Evidence from Matched French Firms*. Document de travail réalisé pour le séminaire du GAM, 16 mai 2006, 31 p.

délocalisé. On parle d'échantillon « jumeau » puisque pour chaque entreprise ayant délocalisé, on recherche une entreprise similaire (même secteur d'activité, même taille) n'ayant pas délocalisé. Fort de cette méthode, les auteurs concluent qu'entre 1984 et 2006, les délocalisations n'ont pas eu, globalement, d'impact négatif sur l'emploi domestique. Elles ont même permis aux firmes interrogées de maintenir une certaine compétitivité. Ces résultats se rapprochent de ceux proposés par l'Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie. En effet, après avoir interrogé une centaine d'entreprises moyennes, l'ACFCI conclut à un impact limité. En 2004, les délocalisations auraient représenté 5 % des emplois perdus lors de restructurations et 5 % des investissements français à l'étranger.

Une autre étude plus ancienne, intitulée *Délocalisation et concurrence des pays émergents : mesurer l'effet sur l'emploi en France* confirme l'aspect contenu du phénomène. Les auteurs, Guillaume Daudin et Sandrine Levasseur¹, estiment qu'entre 1995 et 2001, 45 000 emplois ont été supprimés suite à des délocalisations. Ces résultats sont particulièrement faibles, mais ils excluent le secteur de l'énergie et les services.

A l'échelle internationale, une majorité d'analyses considèrent que délocalisations n'ont qu'un impact limité et ne sont pas la cause principale des pertes d'emplois. Selon les statistiques du ministère du Travail américain, entre 1998 et 2003, seuls 2 % du total des licenciements de plus de 50 personnes étaient liés à des délocalisations. L'économiste et prix Nobel d'économie Paul Krugman² a étudié quant à lui l'incidence de la compétitivité des pays à bas salaires sur la baisse des emplois industriels américains. Selon lui, la baisse des emplois dans l'industrie n'est pas due à un manque de compétitivité mais bien à une productivité très forte : « *L'évolution de la consommation intérieure des Etats-Unis avec l'accroissement des dépenses tertiaires entraîne une diminution de la part de l'industrie. La productivité plus forte dans l'industrie entraîne une diminution plus forte des prix dans ce secteur par rapport au secteur des services*³ ». Il explique que la concurrence avec les pays à bas salaires ne

¹. DAUDIN G, LEVASSEUR S. Délocalisation et concurrence des pays émergents : mesurer l'effet sur l'emploi en France. *Revue de l'OFCE*, N° 94, Juillet 2005, p. 131-160.

². KRUGMAN P. Increasing return and economic geography. *Journal of Pol. Economy*, n° 99 (3), 1991.

³. Documents de travail du Gredi. www.ac-grenoble.fr

jouerait qu'un rôle mineur. Les transferts peuvent avoir des effets bénéfiques et améliorer le niveau de vie américain grâce aux gains de productivité.

A l'échelle européenne, Gerstenberger et Roehlr (2005) ont utilisé les données de l'*European Restructuring Monitor* pour analyser le phénomène. Ils expliquent à leur tour que les transferts de production ne seraient pas la cause principale des pertes d'emploi au sein de l'Union européenne. Entre janvier 2003 et février 2005, elles ne concerneraient que 4 200 emplois (soit 5 % du total). Il n'y aurait donc pas d'augmentation sensible du nombre de délocalisations même si certains secteurs sont indéniablement plus exposés que d'autres, à l'image des services de conseils aux entreprises, des services financiers et des services liés aux technologies de l'information.

La fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (appelée aussi fondation de Dublin) a recensé les licenciements collectifs effectués en Europe entre 2002 et 2006. Elle a proposé le tableau suivant :

Tableau 10 . Répartition des emplois détruits en Europe par type d'opération entre 2002 et 2006 dans l'industrie et les services

	Emplois supprimés		Opérations de restructuration	
	Nombre	Répartition %	Nombre	Répartition %
Restructuration interne	589 325	75.52	910	62.50
Faillite ou fermeture	110 127	14.11	330	22.66
Délocalisation	36 977	4.74	104	7.14
Fusion-acquisition	23 990	3.07	51	3.50
Sous-traitance internationale	19 155	2.45	16	1.10
Autres	820	0.11	45	3.09
Total	780 394	100.00	1456	100.00

Source: European Monitoring Monitor (EMCC), Dublin

Sur les 780 394 emplois supprimés en Europe entre 2002 et 2006, seulement 36 977 seraient dus à des transferts de production (soit 4.7 % du total) et 19 155 concerneraient le recours à la sous-traitance internationale (soit 2.45 %).

Il est donc difficile d'affirmer qu'une augmentation sensible du nombre de délocalisations menace l'économie française. Voilà pourquoi la plus grande partie des analyses économiques manipulent le sujet avec précaution. La plupart s'accordent sur le

fait que les choix de localisation s'inscrivent dans un phénomène bien plus large de réorganisation spatiale du processus productif à l'échelle mondiale. Nous verrons par la suite que la crise économique et financière a remis le problème des délocalisations au cœur des débats socio-économiques.

Les scénarios les plus catastrophistes

En France, Jean Arthuis est l'observateur qui s'est le plus ouvertement intéressé au phénomène en dénonçant vigoureusement l'élévation du taux de chômage qui en résulte. Cet auteur établit donc un lien étroit entre chômage et délocalisation : « *Nous sommes face à un tournant historique. Dans le meilleur des cas, nous le regarderons passifs à défaut de pouvoir le contrôler, et, dans le pire, nous préférons l'ignorer, pour éviter d'avoir à l'affronter. Mais la progression du chômage risque de menacer bientôt la cohésion sociale* ». Selon lui, la baisse des emplois non qualifiés est consécutive à l'arrivée de la concurrence des pays émergents. En 1993, J. Arthuis présentait un premier rapport dans lequel il estimait que 3 à 5 millions d'emplois étaient fortement menacés. Revoyant ses prévisions à la baisse, il publia en 2005 un second rapport¹ dans lequel il estimait qu'entre 2006 et 2010 environ 202 000 emplois de services étaient menacés.

Jean Arthuis distingue trois types de transfert d'activité :

-la « délocalisation pure », qui consiste en un déplacement de site vers l'étranger. Ces opérations correspondent à des « *transferts directs vers un pays étranger, d'activités réalisées en France. Elles entraînent la fermeture ou la forte réduction de l'activité de sites en France, ont un fort retentissement local et de ce fait sont très médiatisées. Elles constituent une perte nette d'emplois pour la France*² ».

¹. ARTHUIS J. *Rapport d'information fait au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur la globalisation de l'économie et les délocalisations d'activité et d'emplois*. Sénat, n° 416, juin 2005, 80 p.

². ARTHUIS J. *Rapport d'information fait au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur la globalisation de l'économie et les délocalisations d'activité et d'emplois*. Sénat, n° 416, juin 2005, 80 p.

-la « délocalisation diffuse », qui se caractérise par une concentration d'activités et de services à l'étranger alors qu'elles étaient jusque-là disséminées sur plusieurs sites en France. Ces opérations « *correspondent au transfert et au regroupement vers un pays étranger d'une activité répartie sur plusieurs sites en France ; elles n'entraînent pas de fermetures d'établissements et sont beaucoup moins visibles que les délocalisations pures*¹ ».

-enfin, la non-localisation, qui représente la localisation d'activités à l'étranger, y compris celles qui n'auraient pas pu l'être en France². Ces opérations « *correspondent aux ouvertures à l'étranger d'activités qui auraient pu être localisées en France sans que les établissements français ne souffrent d'une quelconque perte d'emplois. Elles représentent un manque à gagner significatif pour notre pays en termes d'emplois, puisque ce sont autant d'emplois qui ne sont pas créés*³ ».

La « délocalisation pure » proposée par Jean Arthuis correspond en fait à ce que nous préférons appeler délocalisation totale. Elle se caractérise par la fermeture totale d'un site de production et sa réouverture à l'étranger.

La seconde forme appelée « délocalisation diffuse » pourrait s'apparenter à une délocalisation partielle. Cela concerne une ou plusieurs étapes de production mais ne touche pas l'établissement dans son ensemble. L'auteur prend l'exemple d'une structure de production de films de fictions servant les marchés tchèque et français délocalisée en République tchèque. Ce transfert a conduit à une réduction d'activités en France pour l'ensemble des prestataires de services (casting, équipes techniques, etc.).

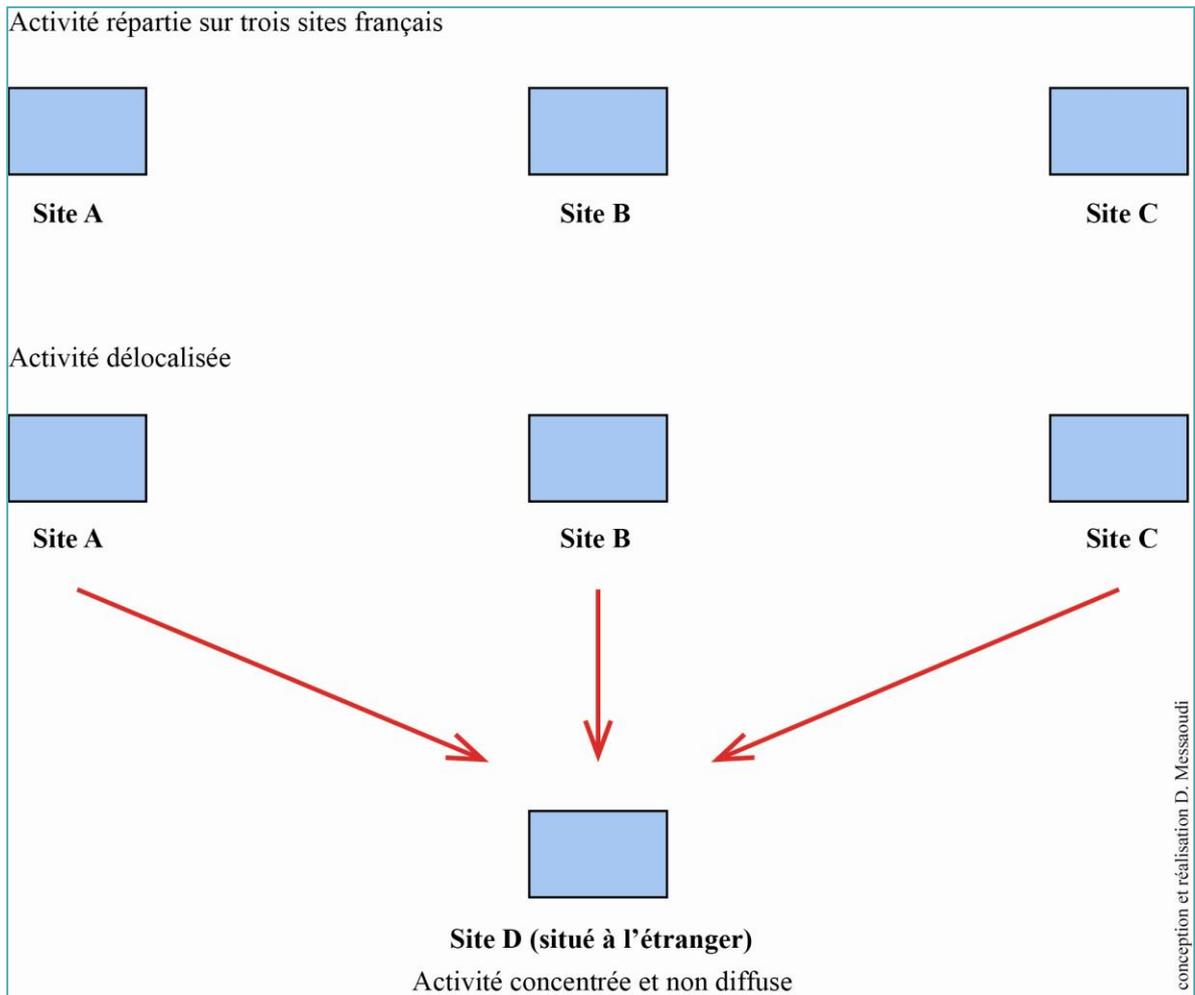
Toutefois cette définition est peu claire. Pourquoi parler de délocalisation diffuse alors qu'il s'agit plus d'un regroupement d'activités ? Si l'activité était répartie sur plusieurs sites en France et qu'elle a été délocalisée vers un site étranger, il s'agit alors plus de concentration que de diffusion.

¹. ARTHUIS J. *Rapport d'information fait au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur la globalisation de l'économie et les délocalisations d'activité et d'emplois*. Op cit.

². ARTHUIS J. *Délocalisations : rompre avec les modalités pour sauver le modèle*. Rapport de la Commission des Finances, Tome 1, 68 p.

³. ARTHUIS J. *Délocalisations : rompre avec les modalités pour sauver le modèle*. Op cit.

Figure 5. Traduction graphique de la définition de délocalisation diffuse proposée par Jean Arthuis.



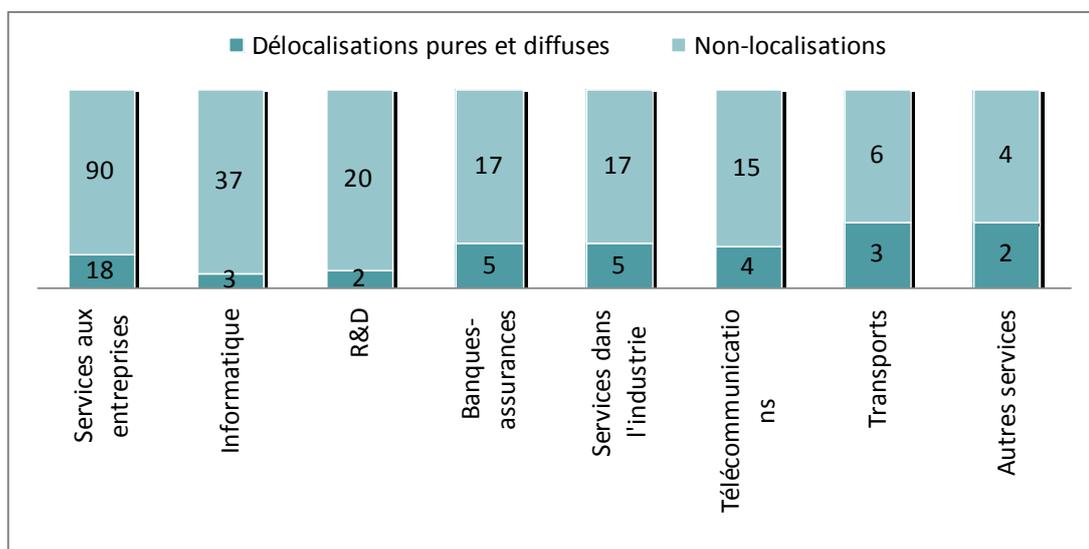
L'appellation « délocalisation diffuse » peut porter à confusion. Le contenu décrit un phénomène, mais la dénomination n'est pas conforme à la réalité. Il serait même plus juste de parler de délocalisation concentrée que de délocalisation diffuse.

Enfin la troisième forme appelée « non localisation » ne correspond, selon notre analyse, à aucun type de délocalisation. En effet, l'auteur entend le transfert de production dans son sens le plus large, en considérant comme délocalisation toute : « *Production étrangère venant remplacer une production française* ». Ainsi, toutes les activités de biens et de services produites à l'étranger sont considérées comme une forme d'externalisation, y compris celles que l'on n'aurait pas pu mener de toute façon

en France suite aux coûts trop élevés¹. Finalement, en utilisant le tableau d'entrées et de sorties de la comptabilité nationale et le volume d'emplois par branche, Jean Arthuis ne s'intéresse pas au nombre d'emplois délocalisés, mais au nombre d'emplois potentiels qui aurait pu être créés s'il avait été possible de produire en France tous les biens et les services jusque-là importés. Et c'est là une différence de taille. Ces définitions sont peu claires, imprécises et conduisent à des perspectives très sombres en matière de perte d'emplois.

Sur les 202 000 emplois menacés, 80 % correspondent à des non-localisations. Si l'on prenait en compte les délocalisations au sens strict (délocalisations pures et diffuses), il n'y aurait en fait que 40 000 emplois susceptibles d'être délocalisés d'ici à 2010. Ce qui, si on le rapporte à l'année, correspond à 8 000 emplois par an, soit une prévision moins élevée que la plupart des autres analyses économiques.

Graphique 5 . Les services concernés par les délocalisations entre 2006 et 2010



Source : étude du cabinet Katalyse réalisée pour la Commission des finances du Sénat 2005

¹. C'est ce que Jean-Marie Cardebat appelle les non-crétions d'emplois ou destructions d'emplois potentiels. CARDEBAT J.M. *Délocalisations et inégalités salariales : théorie et application au cas de la France*. L'Etat du monde, Annuaire économique et géopolitique mondial. Editions la découverte, CERNA, 1995, 7 p.

Les délocalisations font donc beaucoup parler d'elles. Certains les accusent de tous les maux, d'autres leur trouvent un intérêt économique. Les conclusions sont souvent très variées et les scénarios opposables. Dans les plus optimistes, les transferts apparaissent comme source d'avantages, de richesses et d'opportunités. Dans les plus pessimistes, elles sont à l'origine de perte d'emplois drastiques. Le tableau ci-dessous nous permet de synthétiser les différentes analyses qui s'affrontent.

Tableau 11 . Les courants de pensées

Courants de pensées	Stratégies
Les positivistes	Les délocalisations sont un phénomène normal contre lequel il ne faut pas résister. Elles sont un moyen de créer une dynamique compétitive. Il faut soutenir l'innovation et les secteurs performants afin de compenser les pertes d'emplois dans les secteurs à bas salaires.
Les relativistes	L'impact sur l'emploi est négatif dans les industries peu capitalistiques et pour des produits banalisés mais l'ampleur reste limitée. Il faut toutefois faire disparaître les rigidités en matière de droit du travail et mettre en place une politique active de développement économique.
Les alarmistes	Incidences négatives directes sur l'emploi national. Il faut lutter contre les délocalisations et mettre en œuvre des mesures protectionnistes. Il faut subventionner les secteurs et les entreprises en difficulté, les régions et les bassins d'emplois touchés.

Conception et réalisation : D. Messaoudi

Tableau 12 . Synthèse des grands courants de pensée

Auteurs	Définition du phénomène ou mode de calcul	Conséquences du phénomène	Famille de pensée
Xavier Mosquet (Economiste)	A étudié l'évolution du chiffre d'affaires et l'emploi de 16 groupes français entre 1995 et 2003	Conséquences positives car les délocalisations permettent de sauvegarder, voire de créer de nouveaux emplois	Positiviste
Patrick Arthus (Economiste)		Conséquences positives car les délocalisations sont un moyen de créer une dynamique compétitive et donc de créer de nouveaux emplois	Positiviste
Jean Louis Levet (économiste et spécialiste des questions industrielles pour le commissariat général du Plan)	Déplacement d'une activité existante suivi d'une importation se substituant à la production nationale pour servir le marché national	Délocaliser peut permettre de sauver et de créer de nouveaux emplois	Positiviste
Daniel Delalande (économiste)		Opportunités économiques offertes par les délocalisations pour les pays d'accueil et pour les pays d'origine	Positiviste
Patrick Aubert et Patrick Sillard (Economistes)	Détectent les délocalisations quand l'emploi diminue au sein d'un établissement et que les importations du groupe qui détient l'établissement augmentent pour le même type de bien	Effet limité des délocalisations sur l'emploi	Relativiste
Jean.Pierre Petit	Transfert d'activité de production (et/ou de transformation) dans un lieu différent du lieu de consommation des produits	Les délocalisations ne font que refléter une part de la transformation profonde des échanges internationaux depuis 2004	Relativiste
Assemblée des Chambres Françaises et du Commerce et d'industrie (ACFCI)	Fermeture d'une unité de production en France. Réouverture à l'étranger. Réimportation sur le territoire national des biens produits et / ou approvisionnement des marchés d'exportation. Référence bibliographique : Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie. <i>Délocalisations : la peur n'est pas une solution</i> . Novembre 2005, 79 p.	Les conséquences des délocalisations pèsent peu sur l'économie française	Relativiste
SESSI (Ministère de l'Economie)	Production étrangère venant se substituer à une production nationale	Ampleur limitée	Relativiste
European Monitoring Centre on Change (EMCC)		Les délocalisations peuvent être un atout en renforçant la compétitivité des pays industrialisés et en les plaçant sur des niches porteuses	Relativiste
Georges Macé (géographe)		Impact direct et négatif sur l'emploi dans les industries peu capitalistiques et pour des produits banalisés mais ampleur limitée	Relativiste
Jean Arthuis (ancien ministre de l'Economie et des finances 1995-1997)	Production étrangère venant remplacer une production française	Incidences négatives directes sur l'emploi national. Il faut lutter contre les délocalisations et mettre en œuvre de mesures protectionnistes. Il faut subventionner les secteurs et les entreprises en difficulté, les régions et les bassins d'emplois touchés.	Alarmiste

Conception et réalisation D. Messaoudi

Le principal enjeu étant bien entendu l'emploi. Si l'entreprise arrête de produire dans un pays donné, ou s'abstient d'y augmenter ses capacités de production afin de fabriquer ou de faire fabriquer dans un autre pays sous forme d'investissement direct ou de sous-traitance alors les effets sont négatifs pour le pays de départ. Mais l'emploi peut parfois bénéficier des déplacements dès lors qu'ils permettent à une entreprise de maintenir ou d'accroître sa rentabilité, d'éviter un affaiblissement concurrentiel ou d'augmenter ses parts de marchés¹.

Le rapport entre emploi et délocalisation est donc fondamental mais complexe.

¹. F. Grignon explique que : « *Les délocalisations ne sont pas nécessairement, en tant que tel, une calamité économique. Au contraire, elles peuvent pour beaucoup témoigner d'un dynamisme qu'on ne saurait décourager. En effet, les transformations de la division internationale du travail ne sont que les conséquences inéluctables normales et positives, de l'intégration croissante de l'économie mondiale et de l'ouverture des Etats au commerce international* ». GRIGNON F. *Pour un néo-colbertisme européen*. Rapport d'information sur la délocalisation des industries de main-d'œuvre. Rapport du Sénat, 2004, n° 374, p. 218.

Tableau 13 . Synthèse des méthodes de calculs proposés par les différents observateurs

Auteurs	Indicateur / méthode de calcul	Définition	Résultats obtenus
P. Aubert et P. Sillard / (économistes INSEE)	Les délocalisations sont détectées lorsque l'emploi diminue ou disparaît au sein d'un établissement et que les importations du groupe détenant l'établissement touché augmentent pour le type de biens auparavant produits en France		Entre 1995 et 2001 95 000 emplois perdus soit 13 000 emplois par an et 5% des emplois totaux supprimés
L. Fontagné et J.H Lorenzi (économistes)		Fermeture d'une unité de production en France suivie de sa réouverture à l'étranger en vue de réimporter sur le territoire national les biens produits et/ou de continuer les marchés d'exportation à partir de cette nouvelle unité	
European Monitoring Centre on Change (EMCC)			2004 : 1 700 emplois supprimés
Hijzen A, Jean S et Mayer T (économistes)	Compares l'évolution d'un échantillon de firmes françaises ayant délocalisé tout ou partie de sa production avec un échantillon dit « jumeau » d'entreprises n'ayant pas délocalisé		Entre 1984 et 2006, les investissements français à l'étranger n'ont pas eu, globalement d'impact négatif sur l'emploi domestique.
Figaro Entreprise	Enquêtes entreprises	Fermeture totale ou partielle de sites de production français suivis d'un transfert de production à l'étranger	2004 : 6 000 emplois supprimés
L'Expansion	Enquêtes entreprises CSA-L'Expansion-France Inter.		2004 : 11 000 emplois supprimés soit environ 1 000 emplois par mois
SESSI		Production étrangère venant se substituer à une production nationale	4 % des investissements français à l'étranger
Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie (ACFCI)	Enquête auprès de 100 entreprises moyennes	Fermeture d'une unité de production en France. Réouverture à l'étranger. Réimportation sur le territoire national des biens produits. Et/ou approvisionnement des marchés d'exportation	2004 : 5 % des emplois totaux perdus soit 10 000 emplois et 5 % des Investissements français à l'étranger

<p>J. Arthuis (ancien ministre de l'Economie et des Finances 1995-1997)</p>	<p>1993 <i>Rapport d'information sur l'incidence économique et fiscale des délocalisations hors du territoire national, des activités industrielles et de service.</i> Sénat, rapport n° 337, juin 1993, 231 p Enquête entreprises, entretiens et auditions</p>	<p>2005 <i>Rapport d'information fait au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur la globalisation de l'économie et les délocalisations d'activité et d'emplois.</i> Sénat, n° 416, juin 2005. Etude réalisée par le cabinet Katalyse</p>	<p>1993 Toute production étrangère venant remplacer une production française. Les délocalisations consistent pour des produits qui pourraient être fabriqués et consommés dans une même aire géographique, à séparer les lieux de production ou de transformation des marchandises, des lieux de leur consommation. En d'autres termes, il s'agit pour le gestionnaire de fabriquer où c'est le moins cher et vendre là où il y a du pouvoir d'achat</p>	<p>2005 Même définition mais avec une typologie. Il distingue la « délocalisation pure » qui consiste en un transfert de site vers l'étranger, la « délocalisation diffuse » qui se caractérise par un regroupement à l'étranger d'activités et de services jusque-là disséminés sur plusieurs sites en France et la non-localisation qui représente la localisation d'activités à l'étranger, y compris celles qui n'auraient pas pu l'être en France.</p>	<p>1993 3 à 5 millions d'emplois risquent d'être transférés d'Europe occidentale vers les pays du Sud et de l'Est entre 1993 et 2000</p>	<p>2005 202 000 emplois supprimés dans le secteur des services d'ici à 2010</p>

Conception et réalisation D. Messaoudi



Sphère politique



Médias



Sphère économique

1.3. Comment l'approche par le territoire peut-elle permettre de mieux comprendre le phénomène de délocalisation ?

1.3.1. Que nous apprennent les délocalisations sur les évolutions contextuelles ?

1.3.1.1. L'approche historique ou pourquoi les transferts de production apparaissent tardivement en France

Longtemps inférieurs à la moyenne nationale, les coûts de main-d'œuvre en province et en périphérie des grandes villes expliquent le caractère tardif des délocalisations en France. Cette manne salariale bon marché a induit, dans un premier temps, un redéploiement industriel à l'intérieur du territoire, à l'échelle nationale. On parle alors de décentralisation¹.

En effet, dans les années 1950-1960, afin d'aider au développement économique des régions françaises et de contrebalancer le poids excessif de la région parisienne, des aides financières ont été octroyées aux entreprises qui décidaient de redéployer une partie de leur production depuis l'Ile-de-France vers la province, et plus particulièrement vers les régions les moins développées (Bretagne, Centre, Bourgogne par exemple). Cette politique a permis une diffusion des activités industrielles dans tout le territoire puisque entre 1950 et 1975, plus de 250 000 emplois ont été créés en province. Ceci est particulièrement vrai pour les industries automobile, électrique, électronique et mécanique qui ont été à l'origine de l'essentiel des emplois décentralisés. Les exemples sont nombreux à l'image de l'installation de Citroën en Bretagne. En 1961, l'entreprise Citroën a décidé d'installer une usine de production sur

¹. Pour une analyse plus précise, on pourra se reporter à l'ouvrage intitulé : *40 ans d'aménagement du territoire*. DATAR, La Documentation française, Paris, 2006, 158 p. On pourra également s'intéresser aux ouvrages de Philippe Subra sur la notion de territoire dans l'aménagement de l'espace. SUBRA P. *Géopolitique de l'aménagement du territoire*, A. Colin, coll. Perspectives Géopolitiques, 2007, Paris, 327 p.

le site de La Janais, situé dans la commune de Chartres de Bretagne, près de Rennes. Une main-d'œuvre abondante et bon marché, des infrastructures de transport (voie ferrée, axe routier) et la politique de décentralisation ont incité l'entreprise à se réorganiser spatialement en dehors de Paris. Les retombées économiques ont été très positives pour toute la région puisque près de 10 000 emplois ont ainsi été créés. Il faut dire que, jusqu'alors, la Bretagne était une région essentiellement rurale. L'implantation de Citroën a permis le développement de l'industrie régionale et incité d'autres entreprises à faire de même. En 2010, Citroën était à l'origine de près de 100 000 emplois (directs et indirects) dans la région.

Durant les « Trente Glorieuses », la France s'est modernisée et les transports se sont développés. L'Etat s'est voulu centralisateur, rassembleur et modernisateur. De vastes programmes d'infrastructures se sont mis en place. Ainsi, la réorganisation territoriale s'est fondée sur des programmes d'infrastructures lourdes. Des ports, des aéroports, des infrastructures routières et ferroviaires ont ainsi été financés. Il s'agissait en fait d'opérer une organisation territoriale par le biais de réseaux de communication, facteurs de liaison et de dynamisme. Cette période a aussi été marquée par la naissance de la Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale (DATAR) en 1963, en charge des orientations majeures du territoire français. Les initiatives publiques se sont multipliées et ont principalement concerné le secteur secondaire, vecteur de développement et créateur de richesses.

Plusieurs plans incitatifs ont été expérimentés durant cette période. En 1947, sous l'impulsion de Jean Monnet, le premier plan organisationnel a vu le jour. Il avait pour but de répartir au mieux les crédits du plan Marshall. Il a privilégié le développement de six secteurs : l'électricité, le charbon, la sidérurgie, le ciment, les transports, les machines agricoles.

Entre 1953 et 1957, un deuxième plan a été mis en place. Il a donné la priorité à l'effort de recherche et de développement et a encouragé les entreprises à améliorer leur productivité.

Entre 1962 et 1965, l'accent a été mis sur le développement des équipements collectifs et la réduction des déséquilibres régionaux.

Au début des années 1970, un nouveau plan a été proposé. Il visait à augmenter la croissance et le développement industriel. Cette période a coïncidé avec la politique des « champions nationaux¹ » et elle s'est traduite par le renforcement des positions concurrentielles de la France. De nombreuses opérations industrielles ont été réalisées (on pourra citer en exemple le site de Fos-sur-Mer qui faisait partie des cinq sites industrialo-portuaires aménagés en France dans les années 1970).

L'ensemble du territoire national a donc profité du développement économique. Nous sommes dans une période de reconstruction et de satisfaction du marché national. Les entreprises sont encore très peu internationalisées et l'empire colonial constitue l'essentiel des débouchés à l'export². A titre d'exemple, jusqu'au début des années 1970, 40 % des investissements français étaient dirigés vers les seuls pays de la zone franc en Afrique (Bost, 1995, I). En outre, le Pacte Colonial signé par la France protégeait les entreprises nationales. En effet, celui-ci prévoyait une exclusivité de marché. Les pays de l'Empire colonial exportaient leurs matières premières à bon marché et achetaient en retour les produits manufacturiers au prix fort.

On peut donc dire que durant cette période, il n'y a pas eu en France de projets de délocalisation. Les marchés étaient protégés par des droits de douane et les concurrents étrangers ne pouvaient guère y pénétrer. Cette période coïncida avec une forte expansion économique pour les entreprises françaises. Néanmoins, dès la fin des années 1960, se dessinent les prémices du changement.

L'affaiblissement des droits de douane dans le cadre des accords du GATT, associé à la fin de l'empire colonial et à l'avènement du marché européen modifient ce schéma. En effet, l'ouverture progressive d'un grand marché où tout peut circuler, les hommes comme les marchandises, est une source de débouchés nouveaux mais aussi et surtout un facteur de concurrence. Cette nouvelle situation concourt à l'amélioration de la compétitivité des entreprises ; mais elle permet en retour à de nouveaux pays de s'insérer dans le paysage économique. Les conséquences économiques de cette nouvelle

¹. Entreprise choisie par l'État pour devenir un acteur dominant sur le marché national.

². Pour une analyse plus détaillée, on pourra se reporter à l'ouvrage de Jacques Marseille. *Empire colonial et capitalisme français*. Paris, Albin Michel, collection Bibliothèque De L'évolution De L'humanité, 2005, 638 p.

concurrence sont considérables pour certains secteurs qui ne peuvent pas suivre cette dynamique (textile et habillement tout particulièrement, mécanique, etc.).

La fin des années 1960 marque donc le début des difficultés pour les industriels français. L'effondrement des droits de douane et le contexte mondial ont pour conséquence la disparition des protections classiques. C'est aussi le début de la concurrence de proximité et les tous premiers transferts de production se dessinent.

1.3.1.2. La crise des années 1970

La question des délocalisations va réellement commencer à se poser au milieu des années 1970. De nombreux secteurs industriels et manufacturiers entrent en crise. Les marchés de consommation des pays industrialisés s'effondrent et les entreprises françaises perdent de leur compétitivité. En effet, la crise industrielle et pétrolière des années 1970 va ébranler les secteurs industriels traditionnels. Ceci est d'autant plus dramatique que ces industries sont souvent peu capitalistiques et à fort coefficient de main-d'œuvre. Le début des années 1980 marque les premières privatisations. Malgré quelques réussites (l'aéronautique par exemple), les difficultés persistent et les plans de sauvetage (acier, textile) montrent leurs limites. L'ouverture des territoires et l'environnement concurrentiel expliquent les restructurations géographiques des firmes qui se voient contraintes de repenser leurs stratégies. Cela se traduit par des pertes de dizaines de milliers d'emplois, de nombreuses fermetures de sites et des délocalisations.

Pour répondre à la crise de l'industrie, l'Etat s'est alors engagé dans une politique de filières. Ces secteurs traditionnels font l'objet d'une attention particulière et de soutiens financiers pour permettre leur modernisation (redéploiement industriel, politique des créneaux, nationalisation, etc.). Toutefois ces aides ne se veulent pas pérennes. Elles diminuent fortement après 1983 et mettent en péril de nombreuses entreprises. Certaines décident alors d'ouvrir leur capital à des actionnaires privés. La concurrence a donc influencé l'accélération des changements de lieux de production. L'intensification de cette concurrence a eu pour conséquence d'étendre les possibilités de localisation géographique à l'ensemble du monde. Toutefois d'autres facteurs expliquent l'avènement du phénomène de délocalisation.

En effet, la baisse des coûts de transport et leur accessibilité grandissante permettent de lier les territoires les uns aux autres à une échelle inédite. La réduction des coûts a permis à un certain nombre de pays du Tiers-monde de s'insérer avec succès dans le commerce mondial. « *Depuis les années 1970, de nombreux facteurs se cumulent pour amplifier considérablement les délocalisations : réduction de barrières aux investissements étrangers ; facilité de transports et écroulement de leurs prix ; entrée dans les circuits internationaux de régions jusqu'alors en marge (péninsule Ibérique, Asie maritime, Chine et, à la suite de la chute du bloc soviétique, anciens pays de l'Est) ; mutation de l'informatique et des télécommunications contribuant, elle aussi, à la contraction des distances ; enfin, part écrasante de l'immatériel, recherche & développement, marketing dans la valeur du bien manufacturé¹* » ainsi que le remarque Philippe Moreau-Defarges. La baisse des coûts de transport a permis la mobilité des entreprises et des sites de production. Cette baisse a été proportionnelle à l'éloignement des lieux de production et a affranchi les industriels de leurs anciennes contraintes de localisation. On peut donc dire que la baisse des coûts de transport a modifié les anciens schémas de localisation bouleversant les rapports au temps et à l'espace.

1.3.1.3. La situation de 1985 à 2010

A partir des années 1980, le contexte nouveau de mondialisation entraîne une concurrence de plus en plus féroce. L'arrivée des pays « émergents » sur la scène mondiale fragilise la compétitivité des entreprises françaises.

Comme on l'a vu, la baisse des coûts de transport a modifié les anciens schémas de localisation et a facilité le « nomadisme industriel² ». La révolution des télécommunications (Wood, 1998) met en interconnexion croissante les acteurs du monde entier. La qualité et le coût des communications sont tels que l'on peut commencer à échanger des données avec toutes les parties du monde. Internet, les transmissions satellitaires, mais aussi les réseaux de câbles sous-marins en fibre optique

¹. MOREAU-DEFARGES Philippe. *La mondialisation*. Paris, PUF, 1997, 127 p.

². Selon les termes de Jean-Claude Karpeles, Délégué Général de la fédération des industries électriques, électroniques et de communication.

tel que le South East Middle East Western Europe (SEA ME WA) facilitent les échanges. Il est dorénavant possible de disposer de liaisons fiables et peu onéreuses pour des distances très longues. Les Nouvelles Technologies de l'Information et des Communications (NTIC) ont donc profondément bouleversé le processus industriel classique et ont affranchi les industriels de leurs anciennes contraintes de proximité¹.

C'est particulièrement vrai dans le secteur tertiaire pour lequel l'avancée des NTIC a facilité l'échange des services. Dans les années 1970-1980 se sont amorcées les prémices des délocalisations tertiaires, avec les premières tâches de saisie informatique transférées dans les pays tiers. Il n'est alors question que d'activités banales (classements, gestions de fichiers par exemple). Mais c'est réellement dans les années 1980 que l'informatique s'impose dans l'entreprise. On parle alors de mises en réseaux, d'Echanges de Données Informatisées (EDI) pour une meilleure communication entre clients et fournisseurs du monde entier. C'est à cette période que les pays du Tiers-monde commencent à diversifier leur offre et leur savoir-faire en la matière.

Alors que jusqu'au milieu des années 1980, la France avait le dos tourné à l'export, les investissements français à l'étranger vont connaître un véritable essor. En effet, les IDE français et les flux à l'export vont se renforcer de manière spectaculaire. Plus généralement, les flux d'investissement entre la plupart des pays de l'OCDE vont croître très rapidement. Les Etats continuent d'abaisser les tarifs et les barrières au commerce des biens et des services. Les délocalisations vont également s'intensifier. Les textes internationaux sur la déréglementation et la dérégulation jouent dans ce contexte un rôle majeur. En effet, la dérégulation planétaire des économies qui se traduit par le retrait ou la réduction de l'intervention de l'Etat dans l'économie favorise la concurrence.

Le rôle de la monnaie est également fondamental. Dans le cadre de l'euro (mis en circulation le 1^{er} janvier 2002), les pays européens ne peuvent plus dévaluer leur monnaie afin de doper leurs exportations. De plus, le respect des règles communautaires et la logique européenne ne permettent plus à l'Etat de mener une politique industrielle

¹. Pour une analyse plus précise, on pourra se reporter aux travaux de Milton Friedman (2005) qui s'intéressent particulièrement aux conséquences de la bulle Internet dans le cas de la sous-traitance des services en Inde.

autonome (le plan textile de 1996, qui accordait aux entreprises du secteur des exonérations patronales, a par exemple été refusé par la Commission Européenne).

La structure et les outils industriels ont aussi joué un rôle capital. La France connaît de très fortes spécialisations (énergie, ferroviaire par exemple), un secteur manufacturier plutôt spécialisé dans le moyen de gamme et très peu de PME-PMI à vocation internationale. La baisse des coûts de production devient alors, pour les entreprises, de plus en plus nécessaire.

Tableau 14 . Coût horaire de la main-d'œuvre de l'Union européenne dans l'industrie manufacturière en 2006

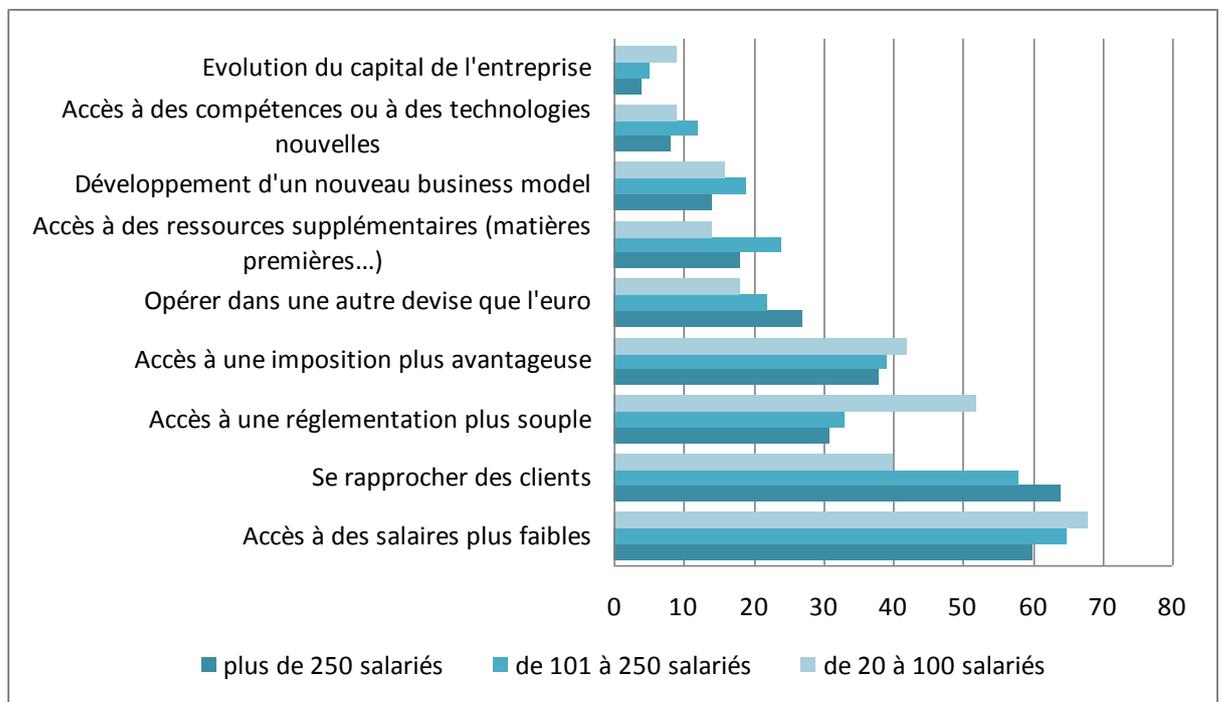
Europe : structure du coût de la main-d'œuvre pour les entreprises				
Pays	Coût horaire moyen de la main-d'œuvre (en euros)	Répartition du coût		
		Salaires et traitements	Cotisations sociales à la charge des employeurs	Autres
Moyenne UE	24,10	75,7 %	21,5 %	2,8 %
Allemagne	26,54	75,4 %	22,6 %	2,1 %
Autriche	25,60	72,1 %	23,7 %	4,2 %
Danemark	32,10	87,7 %	8,0 %	4,3 %
Espagne	14,22	74,5 %	24,4 %	1,1 %
Finlande	25,13	77,8 %	20,5 %	1,7 %
France	29,39	68,1 %	27,7 %	4,3 %
Grèce	14,40	74,1 %	25,5 %	0,4 %
Luxembourg	30,23	84,2 %	14,2 %	1,6 %
Pays-Bas	26,99	78,0 %	20,4 %	1,6 %
Portugal	10,13	79,8 %	19,3 %	0,9 %
Royaume-Uni	23,85	81,5 %	15,6 %	2,9 %
Suède	31,56	66,5 %	29,6 %	3,9 %

Source: Eurostat 2006

Les écarts salariaux varient à toutes les échelles. Au sein de l'Union européenne par exemple, ils peuvent fluctuer d'un pays à l'autre. Comme le montre le tableau ci-dessus, en Europe, en 2006, pour un employeur le coût brut horaire moyen de la main-d'œuvre d'un salarié français était de 29,39 euros, soit 49 375 euros par an. Ce coût était de 14,22 euros de l'heure, soit 23 889 euros par an en Espagne et de 10,13 euros de l'heure, soit 17 018 euros à l'année au Portugal. En 2008, le coût horaire moyen de la main-d'œuvre d'un salarié français était de 31,70 euros et de 26,30 euros en moyenne dans l'ensemble de la zone euro.

La possibilité qui s'est offerte de pouvoir segmenter la production a donc mis en évidence les disparités salariales et, par là même, a induit un nouveau type de concurrence. « Pour être compétitives et maintenir ou augmenter leurs parts de marché, les entreprises doivent notamment optimiser leur organisation productive afin de réduire leurs coûts (d'acquisition foncière, de production, de transport, d'accès au marché etc.). L'un des vecteurs de cette constante recherche est la localisation adéquate des facteurs de production au regard de conditions dans lesquelles s'accomplit le processus productif et l'accès au marché¹ ».

Graphique 6 . Importance des différents facteurs sur la décision de développer des activités de production à l'étranger suivant la taille des entreprises



Source : Insee, CNCCEF, enquête compétitivité, 2008.

Les salaires des emplois qualifiés posent également problème. Si l'on se réfère à l'enquête réalisée par l'Association Pour l'Emploi des Cadres (APEC) et le cabinet

¹. GRIGNON F. *Pour un néo-colbertisme européen*. Rapport d'information sur la délocalisation des industries de main-d'œuvre. Rapport du Sénat, 2004, n° 374, p. 26.

Hewitt¹, les salaires des cadres français se maintiennent à la moyenne européenne. Ainsi, un ingénieur de recherche, célibataire et âgé de 37 à 42 ans, gagne environ 88 000 euros par an au Royaume-Uni, 68 000 en Allemagne et 51 000 euros en France. Mais la différence se creuse à l'échelle internationale et notamment face à la concurrence des pays émergents. A titre d'exemple, un ingénieur indien gagne en moyenne 6 000 euros par an en travaillant beaucoup plus.

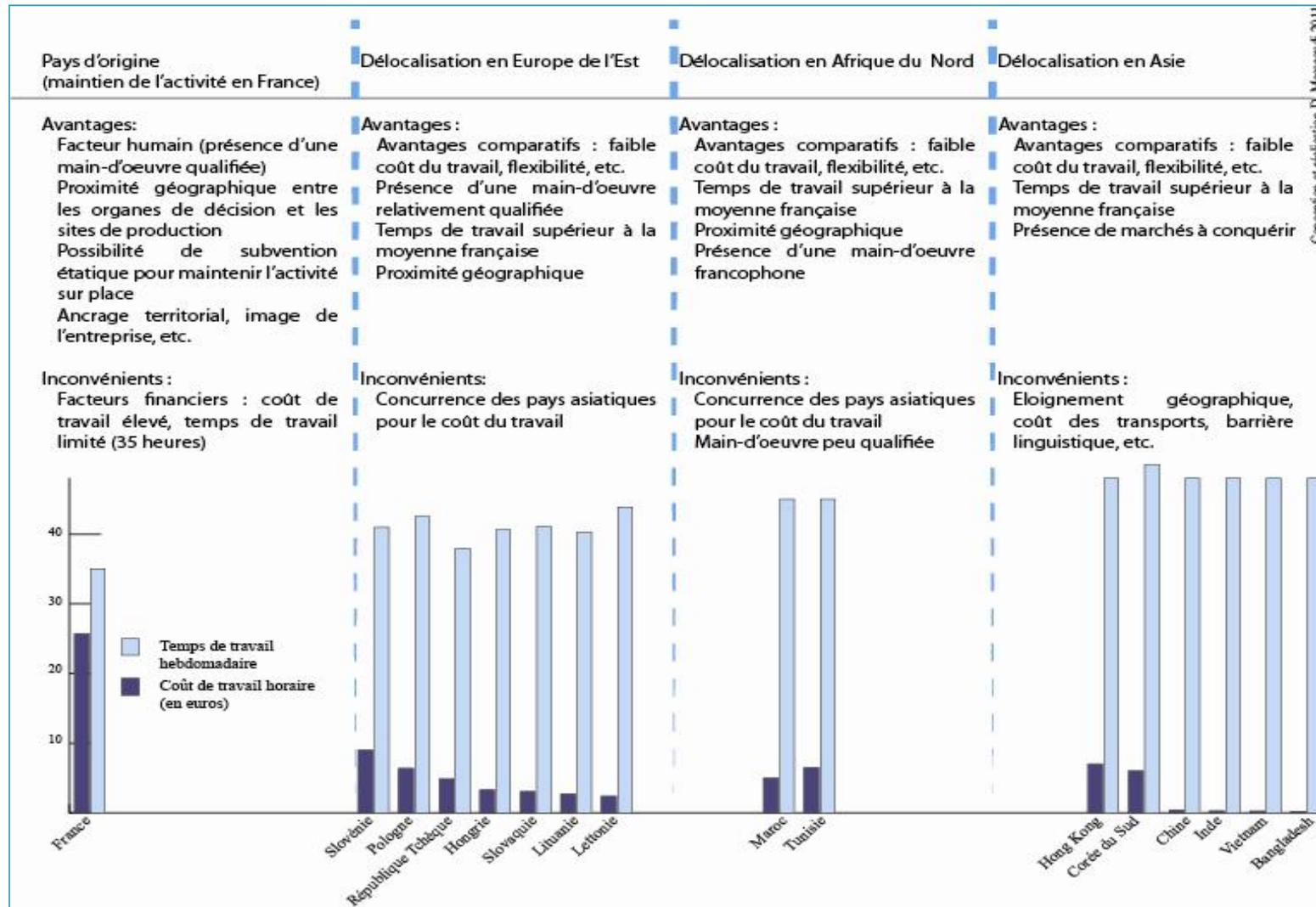
Les économies réalisées sur les écarts de salaire entre pays industrialisés et pays émergents permettent aux entreprises de réduire leur prix de revient puis, par ricochet, leur prix de vente (ou d'augmenter leur marge). En déplaçant leurs outils de production, les multinationales ont donc mis en concurrence les salariés du monde entier².

Le graphique suivant intitulé Les délocalisations par grandes régions d'accueil : une analyse comparative nous permet d'analyser les avantages et inconvénient relatifs à un choix de localisation ainsi que les écarts salariaux y afférents. Nous noterons tout de même qu'une comparaison internationale de coûts salariaux est toujours délicate. La principale raison est que la définition du coût de travail varie d'un Etat à un autre. Selon la définition de la Conférence internationale des statisticiens du travail, le coût de la main-d'œuvre représente l'ensemble des dépenses supportées par les employeurs pour l'emploi de la main-d'œuvre. Ce coût comprend la rémunération des salariés, c'est-à-dire les salaires et traitements en espèce, les cotisations sociales, les frais de formation professionnelle, les autres dépenses et les impôts relatifs à l'emploi. Toutefois, des différences notables existent. Certains pays comme la France y incorporent le financement de la protection sociale ou la formation, tandis que d'autres pas. Au Danemark, par exemple, la protection sociale est financée par les impôts sur le revenu.

¹. Les salaires des cadres en Europe 2005. Etude réalisée par l'Association pour l'Emploi des Cadres (APEC) et le cabinet Hewitt. Consultable sur www.apec.fr

². L'idée d'une concurrence salariale internationale est notamment développée par Claude Pottier, dans son ouvrage *Les multinationales et la mise en concurrence des salariés*. L'Harmattan, 2003, 252 p.

Figure 6 . Les délocalisations par grandes régions d'accueil : une analyse comparative (indice du temps de travail hebdomadaire et du coût de travail horaire dans l'industrie manufacturière, salaire moyen, charges comprises en 2010. Données issues Fondation de Dublin, Eurostat, IW, US Department of Labour)

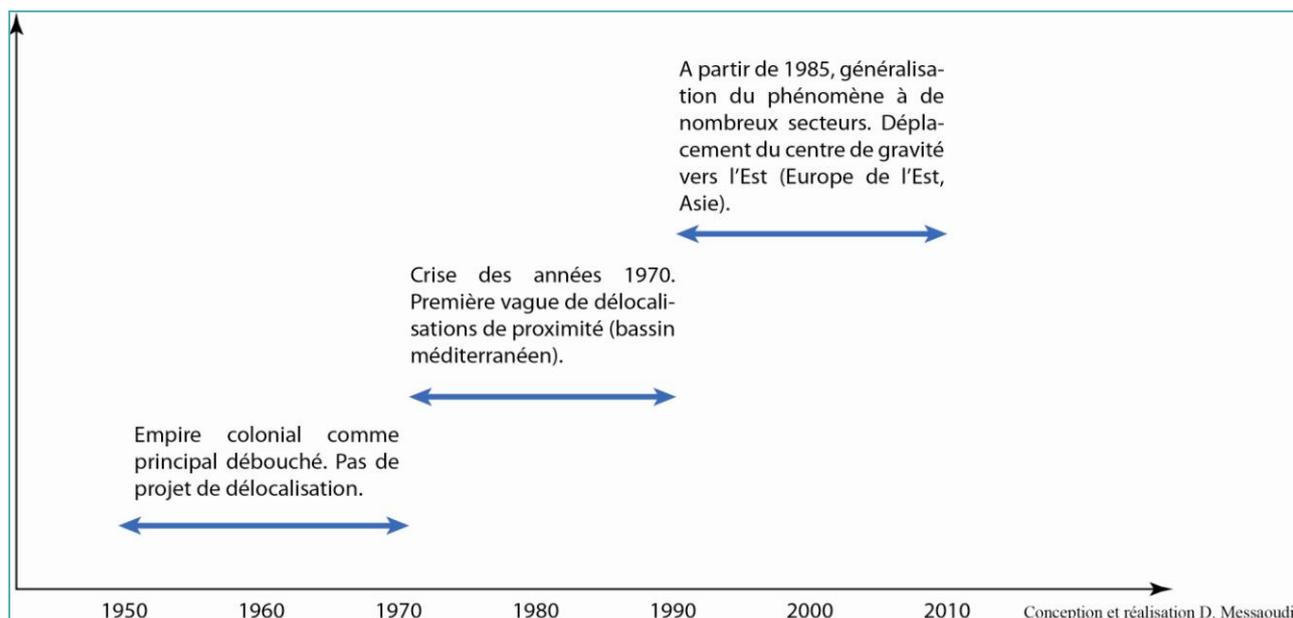


On peut dire qu'en France, les mutations économiques de la société française dans les années 1990-2000 ont mis en évidence de nouveaux enjeux. La politique d'aménagement du territoire vise à répondre aux défis posés par ces mutations. L'augmentation de la concurrence, l'arrivée sur la scène mondiale des pays émergents, les délocalisations, l'ouverture de l'Europe de l'Est ont obligé la France à repenser sa politique industrielle et à la renforcer. Elle vise à une plus grande attractivité du « site France », une anticipation des mutations à venir et une plus grande solidarité entre les territoires. L'idée est donc de créer des territoires compétitifs afin d'attirer des investisseurs et d'offrir des emplois. Cette volonté est illustrée par la réduction des prélèvements sur les entreprises, la suppression de la taxe professionnelle depuis le 1^{er} janvier 2010, une simplification de l'environnement législatif et réglementaire et un soutien économique à l'innovation et à la recherche. En effet, cette nouvelle politique industrielle s'appuie sur un effort conséquent en matière d'innovation, en particulier dans les secteurs des hautes technologies. Les partenariats en constituent une dimension essentielle, d'abord entre les acteurs privés et publics, mais aussi entre l'industrie et la recherche et entre les PME et les PMI. La dimension spatiale occupe ainsi une place importante, notamment grâce aux pôles de compétitivité (Cf. 2.1.2.3) qui rassemblent des entreprises concurrentes ou / et complémentaires mais aussi grâce à une politique de soutien aux grandes métropoles régionales afin qu'elles maintiennent ou qu'elles acquièrent des positions internationales. Cette politique se veut industrielle et territoriale et implique les collectivités territoriales.

Les Etats généraux de l'industrie montrent également l'importance de concevoir une politique industrielle française plus solide. Lancés en octobre 2009 par Christian Estrosi, Ministre chargé de l'Industrie, ils témoignent de la volonté de l'Etat de dessiner une nouvelle politique industrielle capable de répondre aux défis posés par le contexte mondial. L'idée est donc, à travers toute une série de mesures, d'inciter à la ré-industrialisation et à la promotion de l'emploi industriel sur tout le territoire et à long terme. Il a ainsi été prévu une aide à la relocalisation de 10 000 à 15 000 emplois rapatriés. Le montant de cette prime pourra même être plus élevé si la relocalisation concerne une zone défavorisée.

Ces mesures témoignent du caractère indispensable de l'industrie pour l'économie française.

Graphique 7 . Evolutions contextuelles et délocalisations en France



1.3.2. L'espace et le temps: deux éléments explicatifs

Les définitions récentes, celles que nous avons évoquées comme celles que nous avons proposées, se fondent sur un corpus de travaux très diversifiés. Elles nous ont permis d'acquérir une base de réflexion et de mieux saisir les enjeux du phénomène. Certaines définitions nous ont paru plus pertinentes que d'autres, mais c'est cette diversité qui nous a permis de prendre position. Toutefois, dans cette analyse, deux éléments restent déterminants : l'espace et le temps.

1.3.2.1. Chronologie de 50 ans de délocalisations

Au début des années 1960, l'indispensable adaptation aux contraintes économiques a été, comme on l'a vu, à l'origine d'une première vague de transferts de production. Les entreprises ont alors cherché à réduire leurs coûts de production et notamment leurs charges salariales, tout en profitant de la flexibilité de la main-d'œuvre. Motivés par des

faibles coûts de main-d'œuvre, ces déplacements ont porté pour l'essentiel sur des produits de grande consommation (textile, jouets, chaussures par exemple).

A l'échelle mondiale, les « quatre dragons » ont été historiquement les premiers pays d'accueil des délocalisations. Face à la montée des salaires, le Japon et les Etats-Unis ont délocalisé dans les années 1960 leurs productions en série vers ces pays qui disposaient d'une main-d'œuvre peu onéreuse et abondante (Hongkong, Taiwan, Singapour et Corée du Sud).

Dans les années 1970, les « bébés tigres » se sont insérés dans cette nouvelle organisation productive (Indonésie, Malaisie, Philippines, Thaïlande) et ont ouvert la voie à l'ensemble de l'Asie orientale. C'est par exemple le cas de ST Microelectronics, qui a délocalisé ses usines d'assemblage et de tests à Singapour et en Malaisie dès les années 1960.

Pour les industriels français et comme on peut le voir sur le graphique intitulé *Chronologie de 50 ans de délocalisation*, ce sont les pays méditerranéens (le Maroc, la Tunisie et la Turquie plus tardivement) qui ont accueilli les premières activités délocalisées.

Les années 1980 sont à l'origine d'une deuxième vague de transferts. La création de grands blocs économiques s'est accompagnée du développement de nouvelles zones d'attraction. Ainsi, l'Europe de l'Est est devenue pour la France et pour l'Europe de l'Ouest une zone privilégiée. Certains pays comme la Bulgarie, la Pologne, la République Tchèque, la Roumanie, la Slovaquie sont devenus des lieux incontournables. L'Asie orientale pour le Japon et l'Amérique centrale pour les Etats-Unis se sont imposés également comme les lieux d'accueil privilégiés. De son côté, le Mexique a rempli cette fonction pour les activités manufacturières américaines (textile, automobile ou électronique par exemple). Ces usines, appelées « maquiladoras » à bas coûts de main-d'œuvre et aux conditions fiscales avantageuses, ont accueilli les entreprises américaines qui importaient la matière première et réexportaient les produits finis aux Etats-Unis.

Ces opérations se caractérisent par la diversification des produits délocalisables. C'est également les débuts de la modularisation. Chaque processus de fabrication est alors décomposé en autant d'opérations possibles et différentes chacune pouvant donner

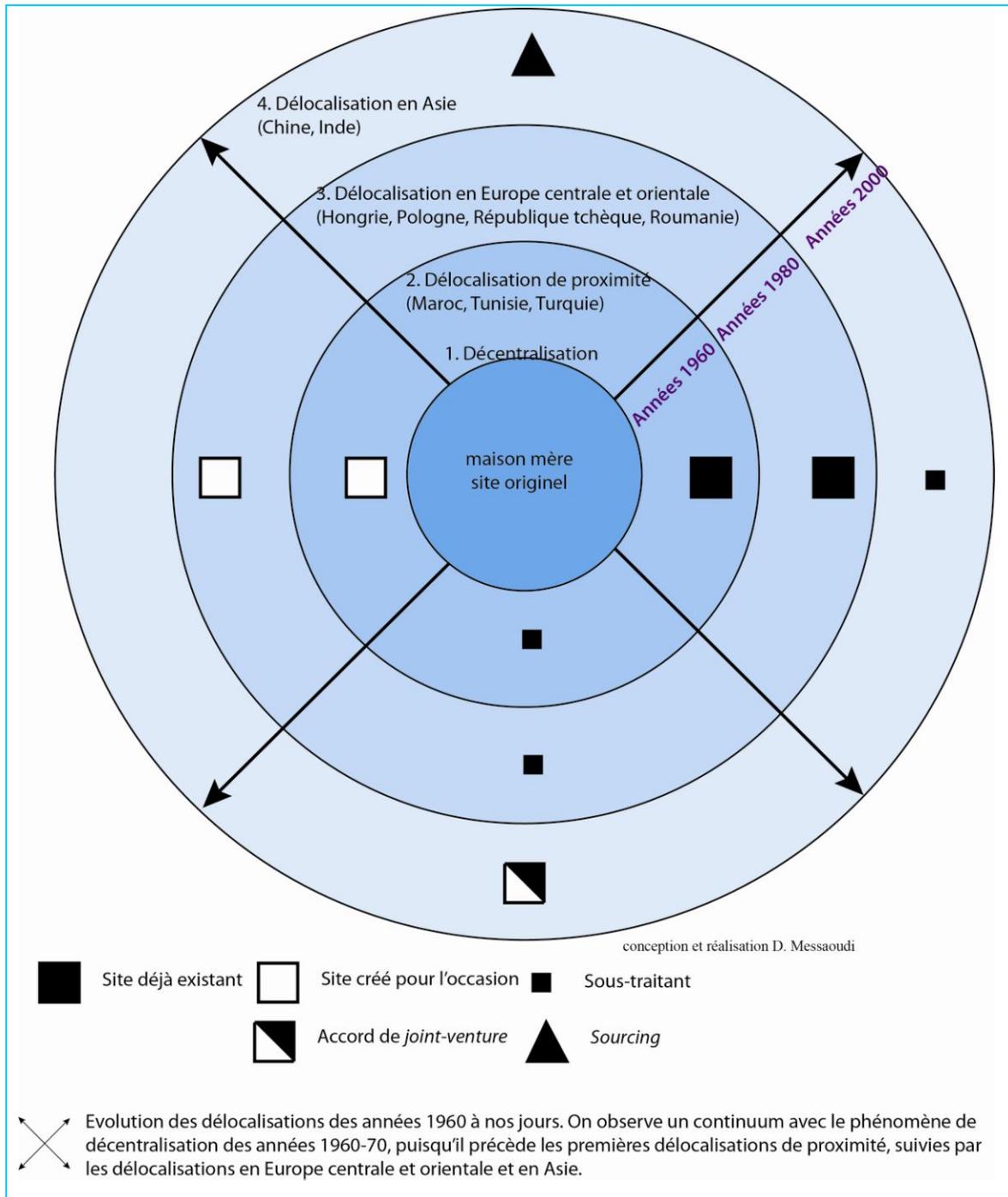
lieu à une affectation géographique particulière. Les coûts salariaux ne sont plus les seuls facteurs décisifs. Dorénavant, la proximité, la qualité du travail et la taille des marchés sont privilégiés. Aux secteurs traditionnels du textile, de l'habillement, du cuir, du jouet et de la métallurgie s'ajoutent les délocalisations des équipements électriques, électroniques, mécaniques, l'automobile, la plasturgie, la chimie et les services.

Avec la mise à niveau technologique de certains pays d'accueils et l'apparition des pays émergents, les années 2000 sont à l'origine d'une troisième vague de délocalisations (cf. graphique ci-après). Le centre de gravité des délocalisations s'est alors déplacé vers l'Est et les pays émergents d'Asie se sont imposés comme des concurrents sérieux, redoutables même, capables de proposer une offre globale et à moindre coût. La Chine est par exemple un concurrent féroce pour de nombreuses activités comme celles à fort coefficient de main-d'œuvre (textile, habillement par exemple).

La fin des Accords sur les Textiles et les Vêtements en janvier 2005 (ATV) a en particulier amplifié la concurrence. Les ATV permettaient de conclure des accords bilatéraux de restrictions d'importations de certaines catégories de produits textiles et d'habillement. En 1986, on comptait ainsi plus de 81 accords de restrictions et plus de 1 000 contingentements. Depuis le 1^{er} janvier 2008, il n'existe plus de quotas d'importation. Seul subsiste un système de surveillance des importations de produits textiles en provenance de Chine. Ce pays était en 2010 le premier fournisseur mondial de textile (33 % de la production mondiale de fils, 25 % de la production de tissus et 22 % de la production de fibres textiles) et d'habillement (26 %). L'industrie textile et habillement employait à cette date dans ce pays 7.1 millions de salariés (soit 33 % des effectifs mondiaux dont 4 millions dans le textile et 3 millions dans l'habillement).

La chine et l'Inde sont également des concurrents sérieux pour des activités plus qualitatives. En effet, la progressive mise à niveau technologique de ces pays est à l'origine de transferts « *high tech* ». Il s'agit activités manufacturières dans des gammes de produits plus élevées, mais aussi de services et d'activité de Recherche et Développement.

Figure 7 . Chronologie de 50 ans de délocalisation des entreprises françaises à l'étranger

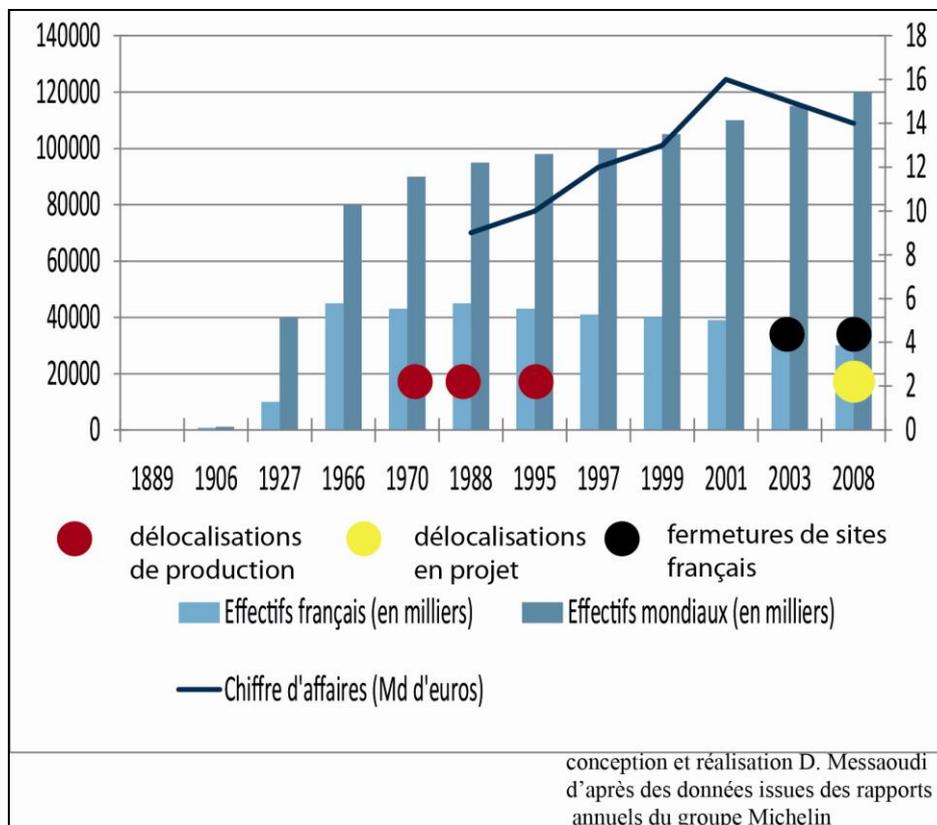


En l'espace de trente ans, les inquiétudes en matière de concurrence ont radicalement changé. On a pu retracer géographiquement et chronologiquement le redéploiement géographique. Dans les années 1960-1970, les Français s'inquiétaient de la menace des pays méditerranéens pour leurs emplois. Dans les années 1980, le centre de gravité s'est

déplacé vers l'Europe de l'Est. Aujourd'hui, ce sont des pays comme la Chine et l'Inde qui menacent la compétitivité de certains industriels français.

L'exemple de la société Michelin nous permet de comparer l'évolution des effectifs et la répartition géographique de la production. Créée en 1889 par André et Edouard Michelin dans la ville de Clermont Ferrand, l'entreprise Michelin se spécialise dans la fabrication de pneus pour automobiles, utilitaires et engins agricoles. Pour maintenir sa position, Michelin s'est engagé, dans les années 1980 dans un processus de rationalisation de sa production passant par une réduction de coûts, d'effectifs, ainsi que par des transferts de production. La première délocalisation eut lieu en 1981 au Brésil, à Campo Grande et à Resende, ainsi qu'au Mexique à Querétaro et à Mexico (quartier de Tacuba). En 1988, deux accords de *joint-venture* ont été conclus en Thaïlande et au Japon. En 1996, une usine fut construite en Chine (Shen Yang), puis en Pologne (Olsztyn). Un autre projet est actuellement à l'étude. En effet, l'entreprise Michelin a exprimé sa volonté de délocaliser en Inde son centre financier et commercial.

Graphique 8 . Evolution des effectifs et du chiffre d'affaires du groupe Michelin entre 1889 et 2008



On remarque que les effectifs mondiaux sont en constante évolution et passent d'une centaine de personnes en 1906 à près de 120 000 salariés en 2008. A l'inverse, les effectifs français diminuent à partir des années 1980 au moment où le recours aux transferts de production se généralise. Aujourd'hui, Michelin compte 30 000 salariés en France alors qu'ils étaient encore plus de 40 000 dans les années 1970.

La géographie des délocalisations est en perpétuel changement. Aujourd'hui, aucun territoire n'est protégé à long terme d'un changement de localisation. L'attractivité d'un territoire évolue sans cesse. L'intérêt de prendre en compte le facteur temps est de mettre en évidence qu'aucune implantation, qu'elle soit nouvelle ou déjà établie, ne peut être considérée comme acquise.

1.3.2.2. *Le facteur temps fait partie intégrante de la réflexion*

L'approche historique et chronologique que nous venons d'examiner nous incite à mener une réflexion dans la durée afin d'appréhender la notion de mobilité des entreprises comme un processus temporel. Le facteur temps est un donc élément fondamental dans notre réflexion. Il est évident qu'un choix de localisation à un instant T peut être très différent à l'instant T + 1. Un territoire est susceptible d'être un outil de réussite et un acteur décisif dans un choix de localisation à un moment donné. Il peut attirer ou maintenir une entreprise grâce à la mutualisation de services et de compétences. Mais ces avantages sont susceptibles d'évoluer dans le temps. Comme l'explique W. Andreff : « *les stratégies globales, apparues dans certaines FMN depuis une quinzaine d'années ont plusieurs caractéristiques, la première d'entre elles étant précisément que la FMN joue systématiquement sur les stratégies, en fonction (...) de ses contraintes microéconomiques propres (...) de l'état des marchés nationaux et mondiaux et des localisations avantageuses qui se présentent à elle, sinon à tout instant, du moins au moment de chaque décision stratégique* » (Andreff, 1999, p. 402).

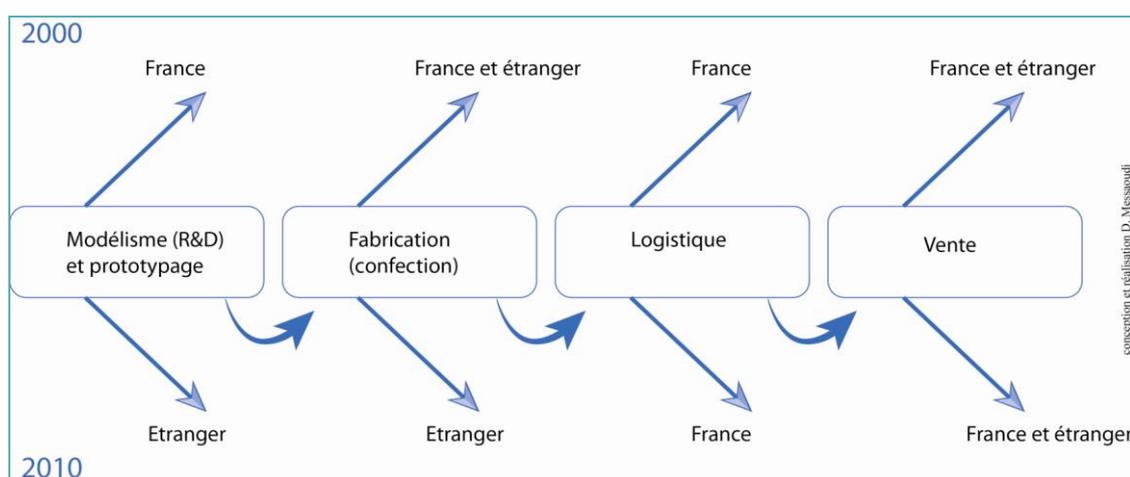
Tableau 15 . Exemple de réponses organisationnelles possibles d'une entreprise X en fonction de la conjoncture

	Conjoncture	Stratégie d'entreprise	Types de délocalisation
Entreprise type	Hausse de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Fusion-acquisition/achat • Délocalisations offensives • Investissements étrangers 	<ul style="list-style-type: none"> • Fermeture partielle • Filialisation/<i>joint-venture</i> • Sous-traitance/<i>sourcings</i> • Délocalisation fiscale
	Baisse de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciements/plans sociaux • Délocalisations défensives • Cessation d'activité • Dépôt de bilan 	<ul style="list-style-type: none"> • Fermeture totale/partielle • Sous-traitance/<i>sourcing</i>

Conception et réalisation D. Messaoudi

Comme on peut le voir sur le graphique ci-dessus, les stratégies d'entreprises peuvent évoluer en fonction de la conjoncture. Les types de transferts associés sont alors différents. L'exemple de l'entreprise de prêt à porter Jennyfer, déjà évoqué précédemment, nous montre à quel point les modalités organisationnelles peuvent évoluer rapidement.

Figure 8 . Modalité organisationnelle de production et d'approvisionnement de l'entreprise Jennyfer entre 2000 et 2010



Depuis 2006, il n'y a plus de prototypage (montage d'un modèle type) ni de modélisme en France. Ces activités sont désormais réalisées à l'étranger par les

confectionneurs. Le processus productif a également changé. Nous sommes passés d'un « Trafic de Perfectionnement Passif » (TPP) à un système de cotraitance, puis à une généralisation du recours au *sourcing* international.

La délocalisation n'est finalement qu'une réorganisation à un moment donné et non un mode de fonctionnement dans la continuité, d'où la difficulté à l'appréhender. Elle s'articule sur un temps court alors que ses conséquences socio-spatiales peuvent s'établir sur des temps plus longs. Ses impacts et ses conséquences ne sont pas forcément immédiats et directs. C'est son caractère évolutif qui rend difficile l'analyse du mécanisme.

1.3.2.3. Les disparités territoriales, ou comment passer du territoire aux territoires

La difficulté majeure de notre approche et l'intérêt de l'étudier d'un point de vue géographique, est de pouvoir analyser un phénomène mondial sans jamais négliger les répercussions qu'il peut avoir à d'autres échelles plus fines.

L'idée qu'une entreprise française puisse quitter le territoire national pour préférer des lieux « étrangers » et qu'elle puisse par là même entraîner ou obliger d'autres à faire de même, inquiète les pouvoirs publics. L'analyse du rôle social de l'entreprise en cas de changement de localisation a fait l'objet de nombreuses études (Badie, 1995, Zimmerman, 1998, Veltz, 1996). En effet, la responsabilité sociale de l'entreprise au niveau local est telle qu'elle contribue parfois à sinistrer les bassins d'emploi les plus fragiles. Même si elles sont relativement faibles au niveau national (quelques centaines d'emplois par exemple), les conséquences n'en sont pas moins dramatiques à des échelles plus fines, si elles touchent des bassins d'emplois fragiles. Elles peuvent être directes et visibles, mais aussi indirectes et plus difficilement perceptibles sur les sous-traitants, les transporteurs, les fournisseurs. Finalement, toute l'économie d'une région peut être atteinte si la situation financière des familles touchées par ces licenciements se répercute par exemple sur l'activité des commerces en général. Dans ce contexte, le territoire joue un rôle déterminant. En matière d'attractivité du territoire, il existe une grande diversité de situations. On peut dire que l'attractivité et la vigueur économique ne sont pas uniformément réparties sur tout le territoire français. De fortes disparités

socio-économiques se dessinent sous l'effet de facteurs géographiques (espace et localisation), économiques (fiscalité, coût de la main-d'œuvre etc.) et humains (qualité de la main-d'œuvre, etc.). La réalité territoriale est qu'il existe une multitude de situations et tous les territoires ne sont pas égaux face aux transferts de production. En d'autres termes, on peut dire que les territoires français de la délocalisation révèlent des visages très contrastés. « *La mondialisation met en concurrence entreprises, individus, mais aussi Etats. Pour ceux-ci, les flux de la mondialisation (tourisme, investissements des multinationales, etc.) constituent une condition majeure de leur enrichissement ; il est vital de les attirer. Cette priorité contraint les Etats, surtout ceux ayant atteint un niveau comparable de développement, à se comparer sans cesse, chacun étant conscient que, s'il offre des conditions moins favorables que les autres, il décourage la venue de ces flux et ainsi se pénalise lui-même. Ce qui détermine alors la législation, c'est l'impératif d'adaptation permanent à la concurrence internationale*¹ » explique P.M Desfarges. Cette notion repose sur une série d'avantages qui renforcent la compétitivité des firmes et qui les retient sur un territoire. C'est ainsi que la qualité des infrastructures, l'innovation et l'environnement économique, technique et financier peuvent exercer ou non un effet d'attraction (Cf. Chapitre 2.2.3).

La dissociation des lieux de consommation et de production crée donc des conflits. Les entreprises s'intéressent principalement à la viabilité des activités économiques nationales alors que les pouvoirs publics tentent d'éviter ou d'atténuer les effets des délocalisations sur l'emploi. Les intérêts sont donc totalement antinomiques. Les firmes ont une vision mondiale de leur développement et les pouvoirs publics ont un devoir de privilégier les facteurs de nationalité et de territorialité.

Ainsi, si l'on réfléchit à une typologie, on voit qu'il existe des territoires réactifs et dynamiques tels que les régions Ile-de-France ou Rhône-Alpes. La présence d'activités innovantes, élément stratégique d'attractivité d'un territoire au sein d'une économie mondialisée, est particulièrement importante. En cas de délocalisation, ces territoires de « l'emploi qualifié » vont pouvoir se réorganiser en compensant une partie des emplois perdus par de nouveaux postes. La présence d'entreprises dynamiques favorise l'implantation de nouvelles entreprises placées souvent sur des créneaux très innovants.

¹. DEFARGES P.M. *La mondialisation*. Paris, Presses Universitaires de France, 1997, 127 p.

La diversité des activités peut permettre à un territoire de compenser les pertes d'emplois liées aux délocalisations par de nouvelles embauches. Grâce à un tel dynamisme, une région peut réagir plus rapidement, se réorganiser et compenser les emplois perdus par de nouveaux emplois.

D'autres territoires, au contraire, ne sont pas encore capables de réagir efficacement. Ces territoires sinistrés tels que la région Nord-Pas de Calais, la Champagne-Ardenne dont nous parlerons dans la Seconde Partie, ne bénéficient pas d'un tissu d'activités économiques très diversifiées et les potentialités de mutualisation sont faibles. Ils n'ont pas de « terreaux » industriels et économiques suffisamment forts pour faire face aux difficultés économiques imposées par les transferts d'activités. En cas de problèmes, ces territoires ne peuvent absorber ou « réinsérer » les chômeurs (surtout en cas de territoire à employeur « unique » qui fait travailler une grande partie de la population active). Les régions de tradition ancienne, mono industrielle, n'ont donc pas les mêmes chances de développement que les régions pluri-industrielles. C'est sur les territoires les plus fragiles et dans des secteurs qui présentent souvent des formes de mono-activité que les délocalisations sont les plus dévastatrices. C'est le cas par exemple de l'entreprise de confection Aubade qui a décidé en 2007 de délocaliser la partie assemblage de ses sous-vêtements en Tunisie. Le site de la Trimouille (180 emplois) a été directement touché par cette stratégie. Si du point de vue national ce chiffre peut être relativisé, il n'en est rien pour le département de la Vienne qui avait déjà fait face au début 2007 à la liquidation judiciaire du fabricant de meubles Domofarm, puis à la fermeture du site de production Michelin de Poitiers qui employait plus de 500 salariés.

Entre ces deux extrêmes, il existe des territoires en danger. Dotés d'une industrie peu diversifiée, ces territoires peinent à attirer des investissements nouveaux. Il leur faut donc appuyer la pérennité de l'industrie et tenter d'améliorer constamment l'attractivité de leur territoire.

Il est donc important de noter que la notion d'échelle est fondamentale dans la question des enjeux liés aux délocalisations.

Tableau 16 . Typologie des territoires français face aux délocalisations

Types de territoires	Facteurs de différenciation	Risques	Enjeux et stratégies	Exemple
Territoires réactifs	Bonne situation, industrie diversifiée, qualité de la main-d'œuvre, infrastructures, possibilité de mutualisations inter-firmes, synergies possibles entre les acteurs publics locaux et le secteur privé, potentialités en matière d'éducation et de formation, biens publics mis à disposition, etc.	Chômage en partie compensé par de nouveaux postes dans d'autres activités.	Renforcer l'industrie Faciliter la création d'emplois services. Favoriser la présence d'entreprises dynamiques	Grandes agglomérations (<i>Paris, Lyon, Marseille</i>)
Territoires en danger	Industrie peu diversifiée	Baisse démographique, paupérisation, Chômage	Appuyer la pérennité de l'industrie, Améliorer l'attractivité du territoire	Villes moyennes (<i>Cholet, Roanne, Le Havre</i>)
Territoires sinistrés	Situation excentrée, mono industrie	Baisse démographique, paupérisation, Chômage	Mesures fiscales ou sociales destinées au maintien des populations et des entreprises, aides à la reconversion	Bassins ruraux ou en reconversion (<i>Vallée de l'Aude, Romorantin, Gien, Dieppe, Morlaix, Saint-des-Dizier, Cambrasis, Joinville, Fumel</i>)

Conception et réalisation D. Messaoudi

Conclusion intermédiaire

Analyser le phénomène de délocalisation n'est pas une chose aisée. Cette Première Partie, consacrée à l'approche théorique du sujet, a permis de mettre à jour la diversité des situations en rediscutant les définitions existantes à la lumière des cas observés dans la réalité.

Les délocalisations sont par nature un sujet de controverse dans la mesure où les pertes d'emplois délocalisés sont visibles, même si elles sont difficilement mesurables, alors que les créations d'emplois ou les effets positifs qui en découlent sont pratiquement imperceptibles¹. Ainsi plus qu'une simple réflexion quantitative, c'est la question de la mobilité des entreprises qui est posée.

Selon l'échelle que l'on choisit, l'enjeu n'est pas le même. Il est un enjeu économique à l'échelle nationale en tant que perte de richesse. Dès lors que la fragmentation du processus productif est possible et que le choix de localisation est ouvert ou que les importations se généralisent, alors les emplois nationaux sont en danger. Mais il est aussi un enjeu social et territorial à l'échelle locale pour un territoire qui vit l'externalisation comme une fracture. Nous verrons dans la Seconde Partie que les délocalisations expriment des réalités tout à fait différentes selon les lieux et les échelles. C'est pourquoi il est possible de dire qu'il n'existe pas un territoire, mais bien des territoires face aux délocalisations.

Depuis une vingtaine d'années, une rivalité aiguë s'est donc développée entre les territoires pour attirer les implantations industrielles. La géographie de la production se dessine à l'échelle internationale en fonction de facteurs sur lesquels jouent les entreprises. Les ressources naturelles, la main-d'œuvre, la productivité, l'innovation, l'information, les progrès techniques sont autant de facteurs qui se combinent et témoignent de l'attractivité territoriale. Nombre d'entreprises intègrent désormais la notion de territoire dans leurs stratégies de développement. Derrière une recherche

¹. C'est notamment ce que soulignent les auteurs du rapport *The United States Government Accountability Office (2004), Current Government Data Provide Limited Insight into Off shoring of Services, Report to Congressional Requesters, GAO 04-932.*

constante de rentabilité, de performance et de réduction de coût, les stratégies de localisations ont-elles remis en cause le lien qui unissait les entreprises à leur territoire ?

L'objet de notre Seconde Partie sera d'analyser le rôle des acteurs territoriaux dans les stratégies de localisations. Comment les professionnels du secteur, les pouvoirs publics, les élus des régions concernées se positionnent-ils par rapport à ces bouleversements territoriaux ? Quelles pourraient être les axes stratégiques d'adaptation et les réponses envisageables ? Sur quels leviers peut-on agir pour créer une dynamique de ré-industrialisation ?

**Deuxième partie : Les territoires, remparts
contre les délocalisations ?**

2.1. Le territoire comme outil stratégique de redynamisation économique

Les mutations économiques de la société française ont fortement modifié les rapports entre villes et industries. Désormais, les entreprises fondent et augmentent leur compétitivité sur les différenciations territoriales. Elles sont de plus en plus mobiles et reconsidèrent constamment l'intérêt de leurs implantations. On peut donc dire que les délocalisations ont modifié les relations entre entreprises et territoires.

Cela nous mène à nous poser un certain nombre de questions : Le territoire est-il un outil stratégique de redynamisation économique ? Peut-il être analysé comme un acteur pertinent de lutte contre les délocalisations ? Comment les politiques territoriales peuvent-elles agir positivement dans la formation des individus, la mise en avant de secteurs d'activités, la création d'un terreau économique favorable à l'installation industrielle, etc. ? Les acteurs territoriaux sont-ils capables de contrer ou d'atténuer l'impact négatif du phénomène sur l'économie ?

2.1.1. Les délocalisations ont-elles favorisé le retour de la politique industrielle ?

Les transferts de production s'inscrivent, plus globalement, dans une tendance profonde de mutations organisationnelles et spatiales des firmes. En effet, face à un environnement en perpétuel changement (mondialisation, évolutions technologiques, concurrence exacerbée, etc.), les entreprises doivent se montrer plus flexibles dans leurs choix de localisation.

2.1.1.1. Délocalisations, désindustrialisation : un constat inquiétant, mais à l'origine d'un nouvel élan en matière de politique industrielle en France

Une première approche statistique permet d'analyser l'évolution de l'emploi industriel en France. En effet, le principal enjeu lié aux déplacements d'activités est l'impact sur l'économie et l'emploi, car le schéma classique veut que l'on transfère dans

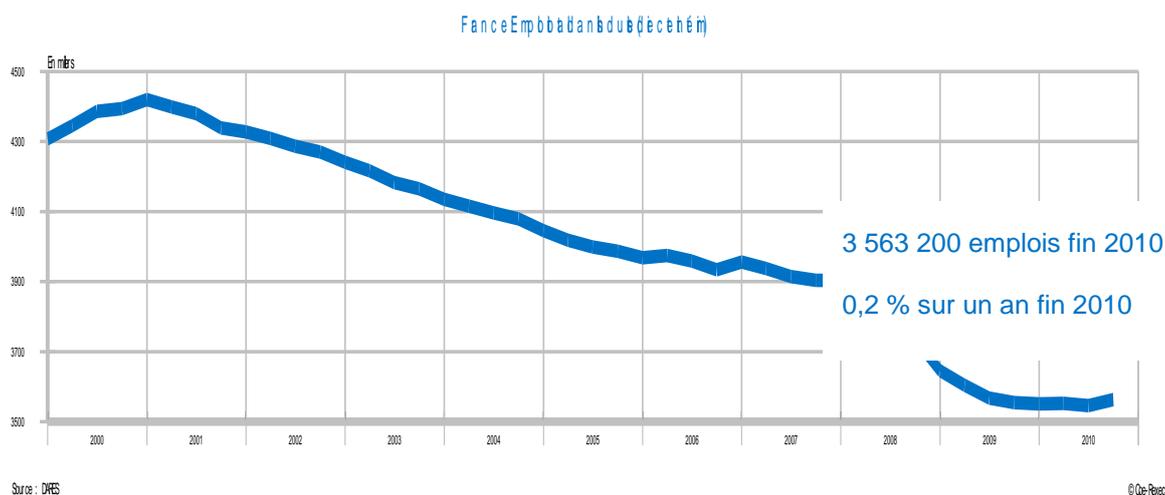
les pays à bas salaires les activités à fort coefficient de main-d'œuvre. En conséquence, les travailleurs les moins qualifiés (de loin les plus nombreux) sont plus exposés. Si les transferts s'accompagnent de fermetures d'usines sur les sites originels, ils peuvent être à l'origine de nombreuses pertes d'emplois. L'emploi en tant que principal enjeu fait donc l'objet de fortes négociations entre les entreprises et les pouvoirs publics locaux.

La désindustrialisation facteur de perte de milliers d'emplois

L'industrie française et celle des autres vieux pays industrialisés est-elle en danger ? Toujours plus concurrencée par les pays émergents (mais aussi par celle de certains pays industrialisés comme l'Allemagne), n'est-elle pas condamnée à diminuer inévitablement jusqu'à disparaître ?

La désindustrialisation peut se définir en première instance comme la diminution de l'emploi industriel dans l'emploi total. Depuis près de 40 ans, les effectifs salariés de l'industrie ne cessent de chuter en France.

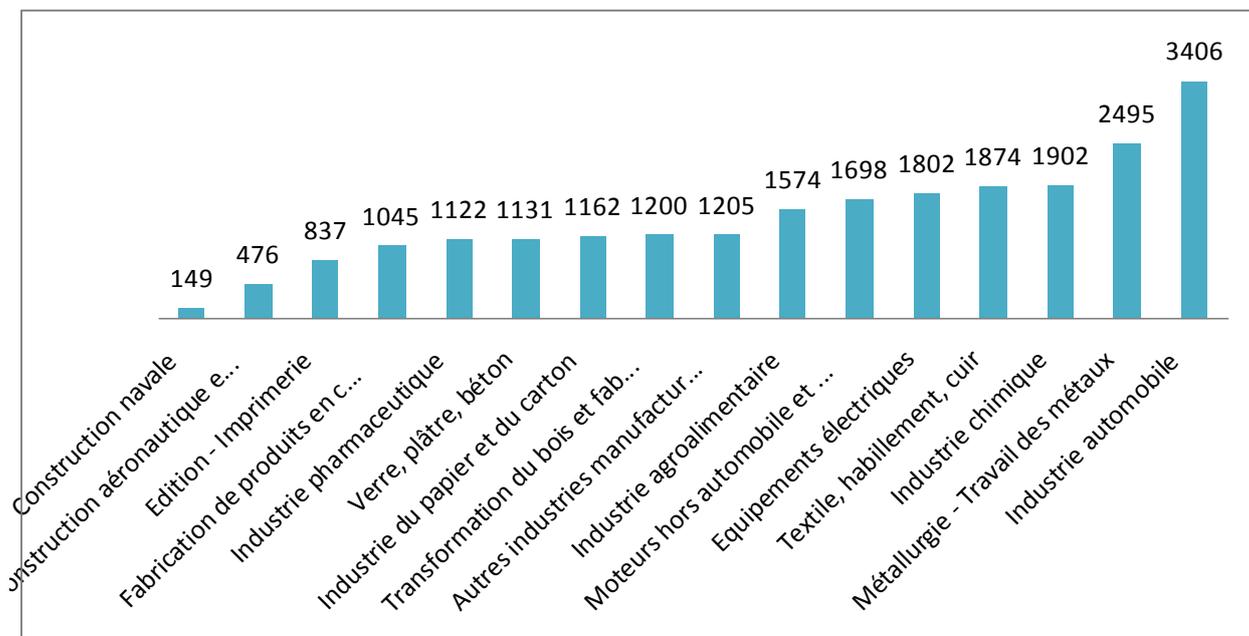
Graphique 9 . Emploi total dans l'industrie (direct et intérim)



Entre 2002 et 2010, 700 000 emplois industriels ont ainsi été détruits en France passant de 4.3 à 3.6 millions de salariés au total. Durant le seul premier trimestre 2009,

plus de 35 000 emplois ont été supprimés, dont plus de la moitié dans l'industrie manufacturière.

Graphique 10 . Répartition des emplois supprimés dans l'industrie manufacturière au premier trimestre 2009



Source : <http://www.groupe-fie.com>

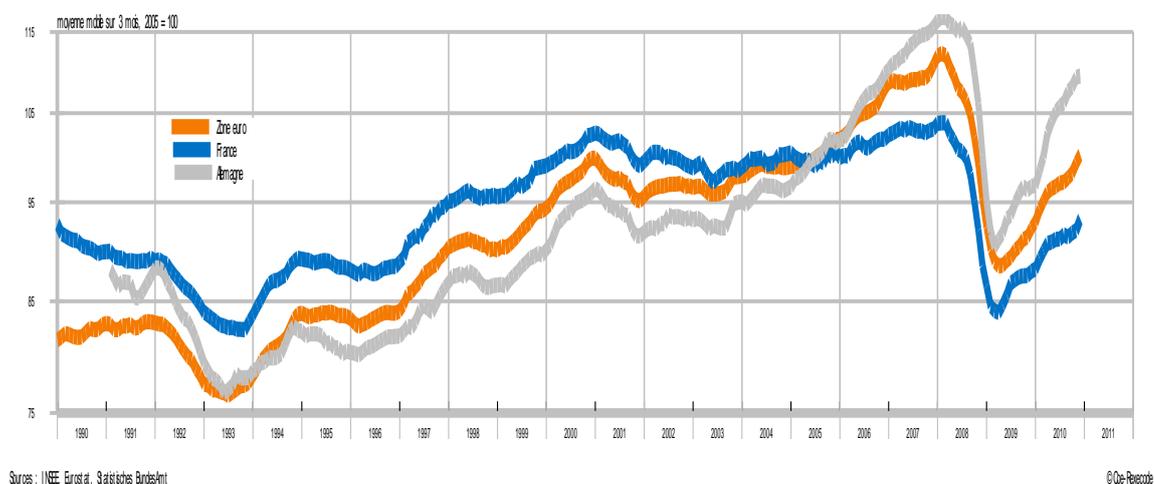
A une échelle plus fine, on s'aperçoit que l'industrie automobile, l'industrie chimique, la métallurgie et l'industrie du textile et de l'habillement ont été particulièrement touchées par ces réductions d'effectifs.

A l'échelle régionale, les territoires qui ont perdu le plus d'emplois industriels sont l'Ile-de-France (redéploiement vers les services), la Champagne-Ardenne, la Picardie, la Normandie, le Nord-Pas de Calais et la Lorraine.

A l'échelle mondiale, l'évolution est significative. Depuis une trentaine d'années, les pays anciennement industrialisés ont vu leurs effectifs industriels diminuer tandis que ceux de certains pays émergents ont augmenté. Ainsi, la Chine a créé plus de 9 millions d'emplois industriels entre 1992 et 2010 suivie par le Mexique et le Brésil. A ce sujet, nous analyserons dans une troisième partie la place des pays émergents dans l'accueil des activités délocalisées de France. Mais une baisse d'emplois industriels correspond-t-elle à une baisse de production ?

Il est facile d'établir un lien direct entre les délocalisations et la désindustrialisation en France : « *Toute fermeture durable d'un grand nombre d'usines ou d'entreprises dans un secteur donné, phénomène le plus souvent désigné par le terme de désindustrialisation, peut être considérée comme l'équivalent d'une délocalisation*¹ ». Pourtant, si certaines fermetures d'usines sont effectivement des délocalisations (fermeture du site Lu de Ris Orangis en 2003 et transfert de la production en République tchèque par exemple), d'autres correspondent plutôt à des réorganisations de production ou à des dépôts de bilan (Boussac, DMC par exemple). Pour L. Fontagné et J.H. Lorenzi, seulement 10 % des emplois industriels détruits font suite à des transferts de production en France entre 1970 et 2002². Le tableau ci-dessous montre l'évolution de la production industrielle française entre 1990 et 2011.

Graphique 11 . Indices de la production de l'industrie manufacturière



En effet, à la vue du graphique ci-dessus, on constate qu'entre 1993 et 2008, la production industrielle française a augmenté alors que dans le même temps, les effectifs

¹. JACOT H, LE DUIGOU J.C (sous la direction de). Délocalisations, Restructurations, exaspérations, ripostes. Rapport sur la situation économique et sociale 2004/2005. *Recherche et renouveau syndical*, avril 2005, p. 13

². FONTAGNE L, LORENZI J.H. Rapport désindustrialisation et délocalisation. *Conseil d'analyse économique*, 2005, 400 p.

ont diminué. Si le nombre d'entreprises décroît et que les effectifs industriels baissent, cela ne se traduit pas pour autant par une baisse de production. La production industrielle a augmenté grâce aux évolutions technologiques et aux gains de productivité. Voilà pourquoi certains observateurs préfèrent parler de transformation du processus productif ou de mutations industrielles¹. De plus, les dénominations d'activités industrielles et de services tendent à s'entrecroiser. L'externalisation et le recours à la sous-traitance ont transformé certains métiers industriels en services. Une partie des activités externalisées des entreprises comme la R & D ou le marketing est comptabilisée en tant que fonction tertiaire, même si la maison mère a une activité de production manufacturière. La part des emplois intérimaires est également à prendre en compte. Souvent considérées comme relevant du tertiaire, ces activités se rapportent le plus souvent du secteur secondaire. Les limites entre les secteurs sont de plus en plus difficiles à établir². La désindustrialisation est donc marquée par un quadruple mouvement : un recours de plus en plus systématique à l'externalisation, y compris au travers de l'intérim comptabilisé dans les services, une automatisation qui améliore la capacité productive et des délocalisations de production.

2.1.1.2. Le local face au global, ou comment le territoire peut devenir un acteur important du développement économique et territorial

Alors que la notion de territoire semblait être à l'écart des débats socio-économiques, il semble que depuis le début des années 1990, celle-ci n'ait cessé d'être un simple lieu d'appartenance, un simple espace pour devenir un cadre d'organisation, une structure active.

A l'heure de la mondialisation et de l'internationalisation de la production, les territoires ressurgissent en tant que véritable acteur. Ils sont très certainement au cœur de la bataille contre les effets néfastes de la mondialisation et contre les transferts de production. *«La mondialisation multiplie les interdépendances à large échelle, et rend la vie des économies locales plus dangereuse, plus incertaine. Mais l'omniprésence des*

¹ Terme employé par la DATAR.

². On pourra se reporter à l'article de Solange MONTAGNE VILETTE *Le secondaire est-il soluble dans le tertiaire?* Annales de géographie, 2001, n° 617, p. 22-37.

rythmes et des contraintes de l'économie globale ne conduit pas à un monde où le territoire serait neutralisé, annulé. (...) Les effets d'interaction et de proximité entre les firmes et les institutions locales voient leur importance croître dans la dynamique économique. (...) La mondialisation coexiste ainsi avec la renaissance de ce qu'on peut appeler des «économies-territoires», dont la compétitivité repose largement sur les formes de coopération localement enracinées¹». L'enjeu majeur de l'action publique, qui a pendant longtemps ignoré la politique industrielle, est de reprendre sa légitimité. Dans ce contexte, le local réaffirme son importance face au mondial. En effet, les années 1980-1990 ont vu l'émergence du passage d'un aménagement du territoire à l'échelle nationale au développement local. Suite à la crise industrielle des années 1970-1980 et au constat que les grandes entreprises pouvaient être porteuses de chômage, le développement local apparaît comme un contre-modèle.

2.1.2. Le territoire comme facteur de production économique

Les territoires se construisent sous la logique des jeux d'acteurs et des stratégies des firmes. Il existe différents types d'acteurs. Les acteurs privés, tels que les entreprises, mettent en place des stratégies d'accumulation de richesses et structurent l'espace productif local selon un but d'appropriation privé. Les acteurs privés collectifs, tels que les chambres de commerce ou les syndicats professionnels, coordonnent, informent, dirigent et tentent d'insuffler une dynamique économique et spatiale. Enfin, les acteurs publics, tels que l'Etat, les collectivités territoriales, les établissements publics d'intercommunalité, structurent l'espace selon un but d'appropriation collective.

2.1.2.1. Les initiatives publiques au cœur de la lutte contre les délocalisations à l'échelle communale

La généralisation des délocalisations à de nombreuses branches d'activité pousse les pays, les régions et les collectivités locales à développer des politiques de dynamisation

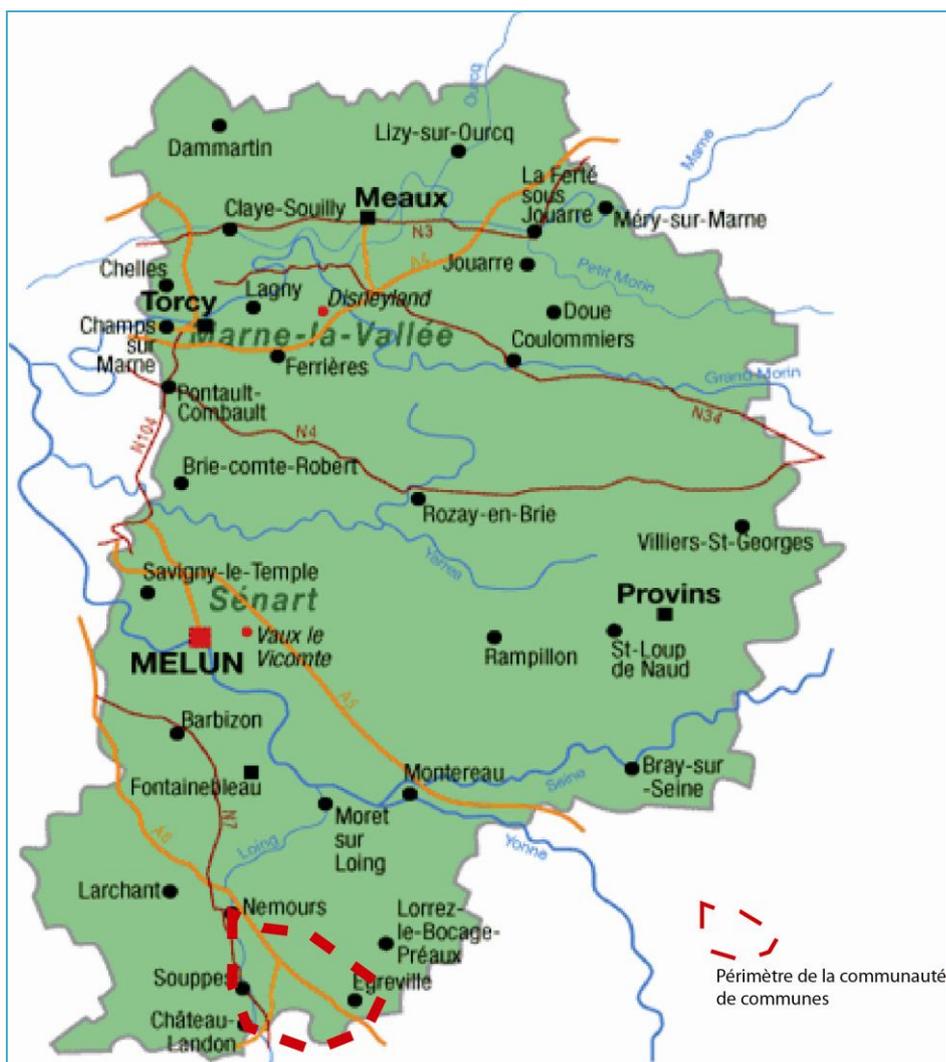
¹. Comité Interministérielle pour l'Aménagement du Territoire. www.anena.org

du territoire. Ces formes territorialisées d'action publique ont pour but de créer un potentiel attractif pour les entreprises.

Les actions publiques financières

Les communes peuvent parfois être gravement touchées par un choix de délocalisation. L'impact sur l'emploi peut en effet être plus important localement que régionalement. Les agglomérations ont des possibilités d'action plus grandes en matière de développement et d'animation économique. Les petites communes ou les communes rurales éprouvent souvent plus de difficultés à insuffler une dynamique. Il existe cependant des possibilités de regroupement. Rencontré lors d'un entretien en février 2009, Madame Adeline Thomas, agent de développement économique pour l'association des communes du Val de Loing (Seine et Marne), nous explique l'intérêt pour certaines communes de se réunir. En effet, très touchée par des départs d'entreprises, l'Association de communes du Val de Loing, soutenue par le Conseil général de Seine-et-Marne dans le cadre du contrat C.L.A.I.R (Contrat Local d'Aménagement Intercommunal Rural) a souhaité se rassembler en communauté de communes au 1^{er} janvier 2010 et faire du développement économique la priorité de son projet de territoire.

Carte 7 . Situation de la communauté de communes du Val de Loing



Source : www.la-seine-et-marne.com

Un contrat CLAIR est un programme de soutien aux territoires ruraux. Il s'établit sur cinq ans et vise trois objectifs :

- Répondre aux enjeux du territoire
- Développer une collaboration entre les différents partenaires économiques et territoriaux
- Favoriser une dynamique locale en aidant à l'investissement

Il permet de bénéficier d'une enveloppe budgétaire de 20 euros par an et par habitant. En matière de développement économique, le Val de Loing, situé au sud de la Seine-et-Marne, souffre d'une forte concurrence de la part des ZAE des départements voisins. Il est donc indispensable d'optimiser les zones d'activités existantes sur le territoire. Le

contrat CLAIR permettra de prendre en charge une partie des frais de réflexion et d'études préalables à tout projet de développement économique. L'intérêt étant de :

- Réaliser un diagnostic des ZAE existantes : disponibilités foncières et immobilières, qualité des espaces publics, services existants, niveau de sécurité, mode de gestion, attente des entrepreneurs
- Recenser les friches industrielles sur le territoire
- Mettre en place un outil de suivi de ces zones
- Proposer un « schéma de zones d'activités » permettant de faire des propositions d'amélioration de la qualité des zones existantes en réponse aux attentes des entreprises, ainsi que des propositions concernant l'évolution possible des friches industrielles
- Proposer une mise en cohérence des zones (positionnement des unes par rapport aux autres)

La communauté de communes s'est donc donnée comme objectif de redynamiser les territoires qui ont souffert de la désindustrialisation. Rencontré lors d'un entretien, Mme Cécile Vendrot, du Conseil Général de Seine-et-Marne, géographe et en charge du financement du projet, rajoute que l'intérêt premier de cette association est la création d'emplois. En effet, la région a dû faire face à la fermeture du site de production de Nina Ricci à Ury (113 licenciements), à celle de l'entreprise ABB-Automatisation, puis celle de l'entreprise SKF à Thomery (205 licenciements), enfin au départ de l'entreprise Thomson à Bagnaux-sur-Loing (600 salariés). Les dirigeants de l'entreprise Thomson ayant décidé d'abandonner l'activité électronique grand public, le site de production de Bagnaux-sur-Loing a dû fermer ses portes. La situation économique et sociale du sud de la Seine-et-Marne s'est rapidement dégradée et plus de 1 000 emplois ont été supprimés. En 10 ans, c'est ainsi plus de 10 000 emplois qui ont disparu dans la partie sud du département. *« Il y a urgence car, depuis le début de l'année 2008, trois nouvelles entreprises sont touchées. Si certaines entreprises sont contraintes de partir,*

*les collectivités doivent aider à redynamiser le territoire, en aidant d'autres à s'installer*¹», déclarait François Roger, maire de Champagne-sur-Seine.

La ville de Saint-Amand-les-Eaux (Nord) nous offre un autre exemple d'actions communales. En effet, les autorités locales ont entamé d'âpres négociations avec l'entreprise Simmons pour éviter une délocalisation en Europe de l'Est. En 2008, la Compagnie Continentale Simmons, numéro un français de la literie et filiale du groupe de meubles Cauval Industries, réfléchit à une possible installation en Roumanie et en Pologne au détriment du site français² de Saint-Amand-les-Eaux. Les collectivités locales ont alors fait pression pour le maintien du groupe sur place et la préservation des emplois par le biais d'une politique fiscale avantageuse. Simmons a finalement renoncé à son choix et a décidé d'investir 13 millions d'euros pour réaménager le site français. La nouvelle usine de 21 000 mètres carrés s'étend sur plus de 4 ha et produit 150 000 pièces par an (matelas et sommier haut de gamme).

En plus d'actions financières ciblées, les communes peuvent utiliser des nouveaux moyens de communication pour parfaire leur attractivité. Effectivement, la mise en place d'une stratégie globale de communication territoriale passe par l'identification des carences et la définition des outils de revitalisation.

La communication territoriale

Qu'il s'agisse d'attirer de nouvelles activités de production ou de maintenir l'existant, les politiques de promotion territoriale cherchent à renforcer l'attractivité d'un territoire donné. Car, même si elles sont relativement faibles au niveau national (quelques centaines d'emplois par exemple), les conséquences d'une fermeture d'usine n'en sont pas moins dramatiques à des échelles plus fines, si elles touchent des bassins d'emplois fragiles. Ces conséquences peuvent être directes et visibles, mais aussi indirectes et plus difficilement perceptibles sur les sous-traitants, les transporteurs, les fournisseurs. Finalement, toute l'économie d'une région peut être atteinte si la situation

¹. www.fay-les-nemours.fr

². Le groupe a par ailleurs deux autres usines en France à Flaviac (Ardèche) et à Fougères (Ille-et-Vilaine).

financière des familles touchées par ces licenciements se répercute sur l'activité économique en général. Dans ce contexte, la communication territoriale joue un rôle déterminant.

Le développement des politiques de communication territoriale est particulièrement important depuis les années 1970-1980. Celles-ci se généralisent très vite et en 1988, 95 % des communes de plus de 30 000 habitants disposent déjà d'un service de communication doté, pour certaines, d'un budget spécifique. S'il intéresse toutes les villes, l'enjeu est d'autant plus fort lorsqu'il s'agit de territoires industriels confrontés aux délocalisations. En proie à la nécessité vitale d'attirer de nouvelles activités économiques, ils sont aussi en renouvellement d'identité.

Comme l'ensemble de la communication publique, elle a considérablement évolué au cours des dernières années. Elle s'est largement professionnalisée comme en atteste la création de nombreuses agences de développement spécialisées (Tassili, Adverbia par exemple). Selon le cabinet Ernst & Young, on dénombre plus de 2 000 agences et d'associations en charge de promouvoir les territoires en Europe. L'objectif est de relier la communication et l'action publique au service du développement économique. L'organisation se fait autour de projets d'aménagement et de valorisation de l'espace. Vénissieux est un exemple à travers son projet de ville Vénissieux 2015 : « projet de ville, projet de vie »¹. Mais quels sont les outils et les enjeux liés à la communication des territoires ?

La communication territoriale se pense à plusieurs échelles. Les collectivités territoriales sont en effet confrontées d'abord aux questions de communication « interne ». Les réunions publiques sont des exemples tout à fait significatifs. Le magazine constitue le support privilégié de la communication municipale. Ainsi, sont pensées ou repensées les notions d'identité du territoire.

Mais les problématiques de communication se pensent aussi à l'échelle "externe". Les collectivités utilisent des outils d'analyse, de gestion et de diffusion de plus en plus performants, notamment les sites Internet, radio, les réseaux sociaux tels que Viadeo ou

¹. LUXEMBOURG C. Villes en transition : les avatars de l'industrie dans les villes françaises petites et moyennes (Blagnac, Bourges, Gennevilliers, Le Creusot, Valenciennes), Thèse de doctorat, Géographie, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, 2008, 336 p.

Facebook parmi d'autres. Ainsi, sont pensées ou repensées les notions d'image, d'information, de notoriété et d'attractivité.

L'avènement de ces nouveaux outils a aussi induit une augmentation de la concurrence entre les territoires. Aux instruments d'attractivité envers les entreprises, tels que les infrastructures de transport, les allègements fiscaux se sont donc ajoutés les instruments de marketing territorial. En effet, dans leur quête de notoriété, les collectivités locales sont engagées dans une compétition pour attirer sinon de nouvelles usines, du moins des entreprises et des habitants.

Les politiques de communication des villes industrielles peuvent être variées. Elles peuvent donner lieu à la création d'espaces de valorisation culturelle. En effet, on constate aujourd'hui, une tendance importante à la muséification des anciennes usines. Toutefois, la sauvegarde du bâti et de l'outil industriel ne va de soi et ne se pose qu'au début des années 1970, notamment avec la naissance de l'écomusée du Creusot en 1973. Ainsi le site minier du carreau Wendel dans la commune de Petite-Rosselle en Moselle est tout à fait représentatif. Cet ancien fleuron de l'industrie lourde des XIXe et XXe siècles, dédié à l'extraction et au traitement du charbon, a fortement marqué le paysage. La conservation de l'ensemble (cités ouvrières, mine et terrils) et sa transformation en musée ont permis à la commune de limiter la perception négative en faisant de cet héritage un élément du patrimoine commun, représentatif des mines¹. La reconnaissance du monde particulier des bassins miniers est aussi ce qui est portée à travers la demande déposée à l'Unesco d'inscrire l'ensemble du Bassin minier du Nord et du Pas-de-Calais sur la Liste du patrimoine mondial de l'humanité. La reconnaissance du capital culturel de ce bassin lui offrirait certes la possibilité de se revendiquer comme site touristique, mais surtout ferait entrer l'identité ouvrière et industrielle de ce territoire dans un processus de sauvegarde et de patrimonialisation, après 170 ans d'exploitation minière et plusieurs décennies terribles de désindustrialisation.

La question de l'image des villes touchées par les délocalisations trouve également des solutions dans la redynamisation par les loisirs, en créant des espaces originaux. C'est par exemple le cas de Nœux-les-Mines dans le Pas-de-Calais, qui a développé un pôle de loisirs appelé « Loisinord » sur un ancien terril où est installée une piste de ski

¹. LUXEMBOURG C. *Op cit.*

artificielle fonctionnant toute l'année grâce à un système hydraulique. Cette commune est exemplaire dans sa volonté de tourner la page industrielle et de passer à une image de ville tertiaire, de loisirs. C'est aussi le cas de l'ensemble de la Chaîne des Terrils qui offre des lieux de randonnée.



Photo 1. Terril « Le Bossu » répertorié comme terril remarquable dans l'ensemble de La Chaîne des Terrils. (Méricourt – Pas-de-Calais) © D. Messaoudi.

La communication territoriale peut alors agir comme le moyen d'afficher un renouveau économique en axant les campagnes publicitaires sur des secteurs bien particuliers et porteurs de valeurs positives : le centre Pompidou à Metz, le développement du tramway à Nancy, la dimension transfrontalière à Lille. La mise en avant des métropoles des anciens bassins industriels a parfois permis des retombées sur les villes petites et moyennes de périphérie. L'exemple de l'agglomération valenciennoise est en cela illustratif. Laissant tout à fait au passé l'identité industrielle de la ville centre, en mettant en avant notamment le renouveau économique tertiaire, les écoles de pointe notamment SupInfogame pour les jeux vidéo et l'image virtuelle, la périphérie peut redevenir attractive. On se souvient des grandes campagnes de

communication lors de l'arrivée du constructeur automobile Toyota à Onnaing, près de Valenciennes. La production y a commencé il y a 10 ans et l'image collective de dynamisme de la région s'en trouve renforcée, loin des questions de sécurité au travail des salariés, ou de la masse de travailleurs en intérim ou en CDD permettant de ne pas communiquer sur d'éventuels licenciements. La communication de Valenciennes, comme celle de l'entreprise profite à l'une comme à l'autre¹.

L'animation des territoires peut aussi se penser à plus grande échelle. Les outils de communication de plus en plus performants ont permis aux communicants de proposer des campagnes « mondiales ». Adoptant les logiques d'entreprises, la professionnalisation de la communication des collectivités locales est un élément relativement récent. Les promotions événementielles en sont un exemple tout à fait significatif. Les évènements sportifs, réels tremplins pour les villes sur la scène internationale, illustre notre propos. Les Jeux Olympiques de 2008 à Pékin ont généré un profit net de 13,5 à 20,5 millions d'euro nets et ont donné à la ville une portée retentissante sur la scène mondiale.

Ces exemples illustrent la cohérence de l'action communale en matière de développement économique. Néanmoins, selon la taille de la ville les moyens restent parfois limités. Les départements et les régions ont des possibilités d'action plus conséquentes.

2.1.2.2. Mobiliser les ressources existantes à l'échelle départementale et régionale

Traditionnellement dévolu aux régions, le développement économique fait l'objet de nombreux efforts de la part des départements décidés à renforcer l'attractivité des territoires et à renforcer l'emploi. Ainsi le Conseil Régional émet des avis sur les problématiques de développement et d'aménagement. Il peut octroyer des aides financières. Les compétences du Conseil Général concernent, quant à elles, le

¹. LUXEMBOURG C. *Op cit.*

développement économique local tel que l'aide aux associations, aux communes ou aux entreprises.

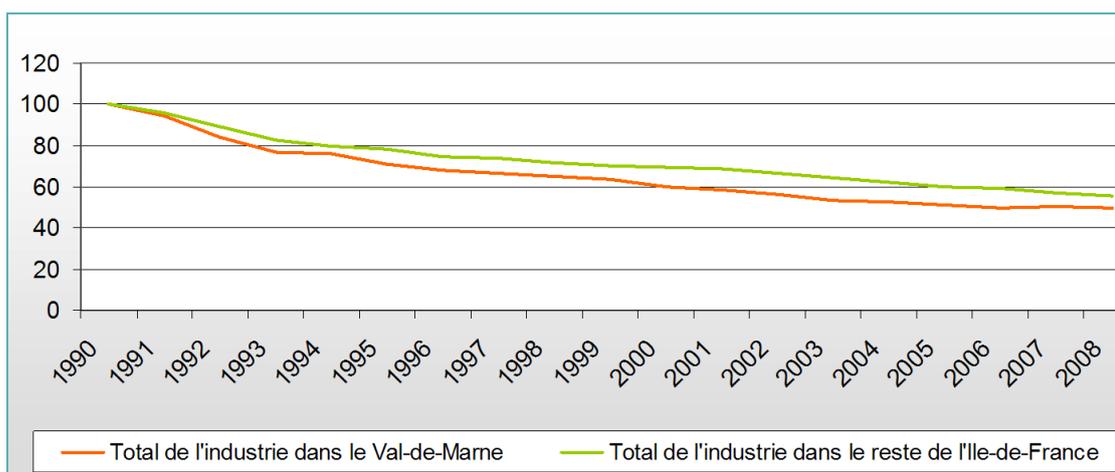
Pour ce faire, plusieurs choix s'offrent aux acteurs publics. Une collectivité locale peut miser son développement sur l'attraction et l'installation d'entreprises nouvelles et/ou sur le maintien d'entreprises existantes sur son territoire.

L'entreprise au cœur du développement économique

L'attraction d'investissements et d'entreprises est le premier levier d'action. En plus de critères géographiques (espace et localisation), historiques et humains (qualité de la main-d'œuvre, etc.), la promotion du territoire et le montant des aides mobilisées conditionnent en grande partie l'attractivité d'un lieu.

L'exemple du Val-de-Marne nous paraît à cet égard particulièrement significatif. La part de l'industrie dans l'emploi total y décline à un rythme plus élevé qu'à l'échelle de la région. Ainsi, on comptait 33 400 emplois industriels en 2008 soit une baisse 50 % entre 1990 et 2008, contre 44,4 % dans le reste de l'Ile-de-France.

**Graphique 12 . Evolution de l'emploi salarié industriel.
Comparaison Val-de-Marne / Ile-de-France (Base 100 en 1990)**



Source: Insee, Estimations annuelles d'emploi

Cette baisse des effectifs industriels a incité le département à développer une véritable politique d'attraction et d'accueil des investissements. Pour ce faire, les entreprises s'appuient sur deux entités. Sur l'initiative de Christian Favier et de Laurent Garnier, respectivement Président et Vice-président du Conseil Général, une agence départementale de développement économique a été créée en 2006. Elle a pour mission de promouvoir et d'accueillir les entreprises et les investisseurs. Le Syndicat d'Action Foncier (SAF 94) effectue quant à lui un travail en amont. Son but est d'acquérir des terrains afin de constituer des réserves foncières. Des ensembles immobiliers sont achetés au nom des collectivités dans le cadre d'opérations d'aménagement puis rétrocédés. Les collectivités peuvent alors proposer aux entreprises des solutions d'implantations optimales. Ainsi, est-il prévu de construire plus de 800 000 m² de bureaux (alors que l'offre est actuellement de 263 000 m²) d'ici à 2014. Le Val-de-Marne est l'un des seuls départements français à s'être doté d'un syndicat mixte d'action foncière.

A la suite de ces initiatives, plusieurs entreprises se sont installées dans le département. En 2005, l'imprimerie nationale a par exemple quitté Paris pour Choisy-Le-Roi. Danone a transféré deux de ces filiales sur le pôle d'Orly Rungis de la Silic. Le groupe Leclerc a installé le siège de sa centrale d'achat à Ivry-sur-Seine. Le secteur tertiaire est également représenté comme en atteste l'exemple d'Orange France, dont le siège social est désormais localisé à Arcueil ; ou celui de l'institut Ipsos (650 personnes) installé à Gentilly.

De nombreuses banques ont également été attirées par le département (Natexis-Banque populaire et le Crédit Foncier à Charenton, la Société Générale à Fontenay-sous-Bois). Le groupe financier OSEO (1 000 salariés) ainsi que les services juridiques et administratifs des agences BNP Paribas (120 personnes) sont désormais installés à Maisons-Alfort. De plus, le Conseil Général a proposé sa candidature pour accueillir l'Institut National du Cancer (INCA). Cette dernière démarche s'inscrit dans un cadre plus général de recherche en cancérologie puisque l'Institut Gustave Roussy et le pôle Cancer Campus sont installés à Villejuif.

L'exemple du Val-de-Marne prouve ainsi qu'une politique foncière et immobilière dynamique et volontariste permet l'implantation de projets de recherche et de développement.

En Auxois (Bourgogne), les nombreux plans sociaux et les délocalisations ont incité les entreprises et les acteurs territoriaux à mener une action collective au sein de l'association « Agir pour l'Emploi ». Née en 1999, cette structure réunit des entrepreneurs, des acteurs locaux et des collectivités territoriales (Chambre de Commerce et d'Industrie, municipalités, etc.). L'association s'est organisée en commission « Emploi formation¹ » afin de participer au développement économique du département de la Côte d'Or, mettre à profit la disponibilité de la main-d'œuvre et les besoins des entreprises et en cas délocalisation, mener une politique de reconversion. Depuis 2002, l'association participe au Salon des entrepreneurs à Paris afin de promouvoir le département et d'inciter de nouveaux entrepreneurs à s'installer. Dans ce cas précis, l'entreprise s'associe aux acteurs locaux pour le développement économique du territoire. Cet exemple montre que la compétitivité des entreprises est fortement liée à l'économie du territoire.

Un autre exemple nous est fourni par les élus de la région Aquitaine qui ont décidé depuis quelques années de soutenir et de valoriser l'innovation, la création et la formation des salariés. En effet, les délocalisations et les pertes d'emplois liées ont incité la mise en place d'un Contrat de projet Etat-Région. Il a comme but premier de conserver les emplois, les compétences et les moyens de production en Aquitaine. Il vise à :

- Identifier des sous-traitants et prestataires pour optimiser leurs relations
- Déterminer les actions à mettre en œuvre par filières industrielles, par le biais des contrats de progrès
- Mettre en place des centres technologiques de recherche et de développement appliqués aux besoins de l'entreprise
- Valider par le CIADT les pôles et les actions.

Dans ce contexte, les crédits consacrés à la recherche ont été révisés à la hausse (ils ont été multipliés par 4 depuis 1998). Le nombre de places dans les écoles d'ingénieurs

¹. Les objectifs de la Commission sont de réaliser des actions facilitant le développement de l'emploi sur le territoire et sensibiliser les entreprises adhérentes sur des actions de formation et de gestion de compétences.

ainsi que le nombre de doctorants financés par la région ont, eux aussi, été augmentés. Enfin, le Contrat de Projet Etat-Région soutient massivement les pôles de transfert technologique et notamment les pôles de compétitivité. On citera par exemple :

- Le pôle Aerospace Valley (pôle mondial ou à vocation mondiale)
- Le pôle Avenia lié aux énergies renouvelables (pôle national)
- Le pôle Route des lasers (pôle national)
- Le pôle Xylofutur (pôle national)

Plus généralement, en matière d'attractivité territoriale des aides peuvent être mobilisées. Ces aides peuvent être directes (versement de fonds) ou indirectes (exonération fiscale, zone franche urbaine, etc.).

En 2007, le Conseil Général du Maine et Loire a ainsi versé plus de 10 millions d'euros à l'entreprise Zannier, spécialiste du vêtement enfant. En effet, en 2005, la Société d'économie mixte Anjou développement économique (SEMADE) a été créée sous l'impulsion du Conseil Général afin de soutenir les projets des entreprises de la région. L'aide versée à l'entreprise Zannier a donc permis de rassembler dans le département les activités de stylisme, modélisme, prototypage ainsi que les activités administratives, logistiques et commerciales. Elle a ainsi évité un déplacement de ces activités de production. Sans cette aide, l'entreprise aurait quitté le site originel de Saint Macaire en Manges pour un pays émergent aux coûts salariaux plus attractifs.

Mais les aides financières ne peuvent pas éviter tous les transferts de production. Ainsi en atteste l'exemple de Hewlett Packard qui décida de supprimer 1 240 emplois dans l'Isère, alors même qu'il avait touché près d'un million d'euros de subvention du Conseil Général de l'Isère. Par conséquent, de plus en plus d'élus tentent de conditionner les aides accordées aux entreprises au regard de véritables engagements sur l'emploi et à long terme. Il s'agirait alors de réserver l'aide gouvernementale aux entreprises n'ayant pas délocalisé l'une de leur filiale implantée en France au cours de l'année qui précède l'obtention d'une aide. Dans la région Poitou-Charentes, Ségolène Royal, Présidente en exercice de la région, a proposé une « Charte d'engagements réciproque ». L'entreprise qui s'installe doit s'engager à respecter le plan de

recrutement prévu pour la durée du projet, maintenir ses effectifs et ne pas délocaliser sous peine de devoir rembourser l'aide perçue¹. A ce jour, 132 entreprises ont signé cette charte. Elles ont bénéficié de plus de 5.8 millions d'euros d'aide et se sont engagées à créer plus de 600 emplois.

En matière d'aide au développement territorial, d'autres dispositifs existent. Pour répondre aux besoins des entreprises, une région peut faire évoluer les qualifications des salariés.

Les qualifications

Il s'agit essentiellement de pouvoir former et identifier les besoins des entreprises afin de fournir une main-d'œuvre de qualité dans l'ensemble des métiers demandés. Les élus de la région Nord-Pas de Calais ont, par exemple, réagi aux difficultés rencontrées par le secteur textile. Ainsi, pour mieux gérer ce problème, le pôle emploi a mis en place une équipe spécialisée dans le secteur textile. L'équipe gère aujourd'hui plus de 8 500 demandeurs d'emplois. Les mesures régionales vont dans le sens d'une reconversion et d'une diversification vers les textiles techniques qui offrent de nouveaux débouchés. Dorénavant, les besoins vont s'orienter vers une main-d'œuvre qualifiée et plus jeune (la moyenne d'âge du secteur est actuellement de 45 ans). L'idée est donc d'adapter la qualité de la formation aux évolutions industrielles.

Le développement des textiles techniques offre une réelle opportunité de diversification et de différenciation sur le marché. Pour favoriser ce développement industriel, l'Etat et la région ont également mis en place, dès 1995, une Mission Régionale Textiles Techniques (MRTT) avec comme objectif de répondre aux besoins des entreprises du secteur, notamment par la diffusion d'informations sur les applications, les produits et les marchés des textiles techniques et l'animation de groupe d'action. Aujourd'hui, les attentes des industriels ont changé. Ils demandent une mobilisation plus large. Grâce au lancement d'un plan stratégique, la MRTT se dote de

¹. JEROME B. Les élus essaient de contrôler l'utilisation des aides aux entreprises. *Le Monde*, 27 septembre 2005, p. 12.

nouveaux objectifs tels que la reconnaissance internationale de la région Nord-Pas de Calais comme l'une des principales places textiles en Europe. Guy Alibert déclarait d'ailleurs à ce sujet : « *La Région Nord-Pas de Calais réunit aujourd'hui toutes les compétences pour concevoir, fabriquer et distribuer des textiles techniques (...). Il est temps aujourd'hui de concrétiser cette avance technologique et industrielle en succès international*¹ ». Aujourd'hui 7 000 salariés sont ainsi employés dans une centaine d'entreprises. D'autres initiatives soutiennent ce type de développement, telles que Clubtex, qui réunit une soixantaine d'entreprises spécialisées dans les textiles techniques, ou encore le réseau R2ITH (Réseau Industriel d'Innovation du Textile et de l'Habillement) mis en place pour améliorer la compétitivité des entreprises de ce secteur. Ce tissu industriel s'appuie également sur un fort potentiel scientifique régional, notamment grâce au groupe économique Gemtex, à l'Ecole Nationale Supérieure des Arts et Industries Textiles (ENSAIT) qui vient de créer un Mastère « textile technique », à l'Institut Technique de France (IFT) de Lille et le Centre de Recherche et d'Etude sur les Procédés d'Ignifugation des Matériaux (CREPIM).

2.1.2.3. Les stratégies de développement économique et territorial à l'échelle nationale et européenne

Parce que les délocalisations peuvent avoir un impact sur la croissance économique et l'emploi, elles préoccupent les hommes politiques tant au niveau local que national. En 2002 la loi de modernisation sociale du gouvernement Jospin a tenté de réduire les transferts de production. En 2005 alors Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Nicolas Sarkozy a présenté le « projet de Loi de finances annuel ». La lutte contre les transferts de production y apparaît comme prioritaire. Ainsi, une exonération fiscale était accordée aux entreprises qui renonçaient à délocaliser leurs emplois à l'étranger (à hauteur de 1 000 euros annuel par emploi préservé). Un crédit d'impôt de 1 000 euros par emploi a été versé aux entreprises industrielles et à celles du secteur tertiaire délocalisables dans les bassins d'emploi qui connaissent les taux de chômage les plus élevés ou étaient menacés de délocalisation. Un crédit d'impôt sur les bénéfices

¹. Site Internet : www.citedelinitiative.com

était accordé aux entreprises qui choisissaient de relocaliser leurs activités en France. Les dépenses de personnel correspondant aux emplois ramenés en France ont été prises en charge par l'Etat à hauteur de 50 % la première année puis de façon dégressive.

Document 1 . Extrait du Projet de loi finances 2005

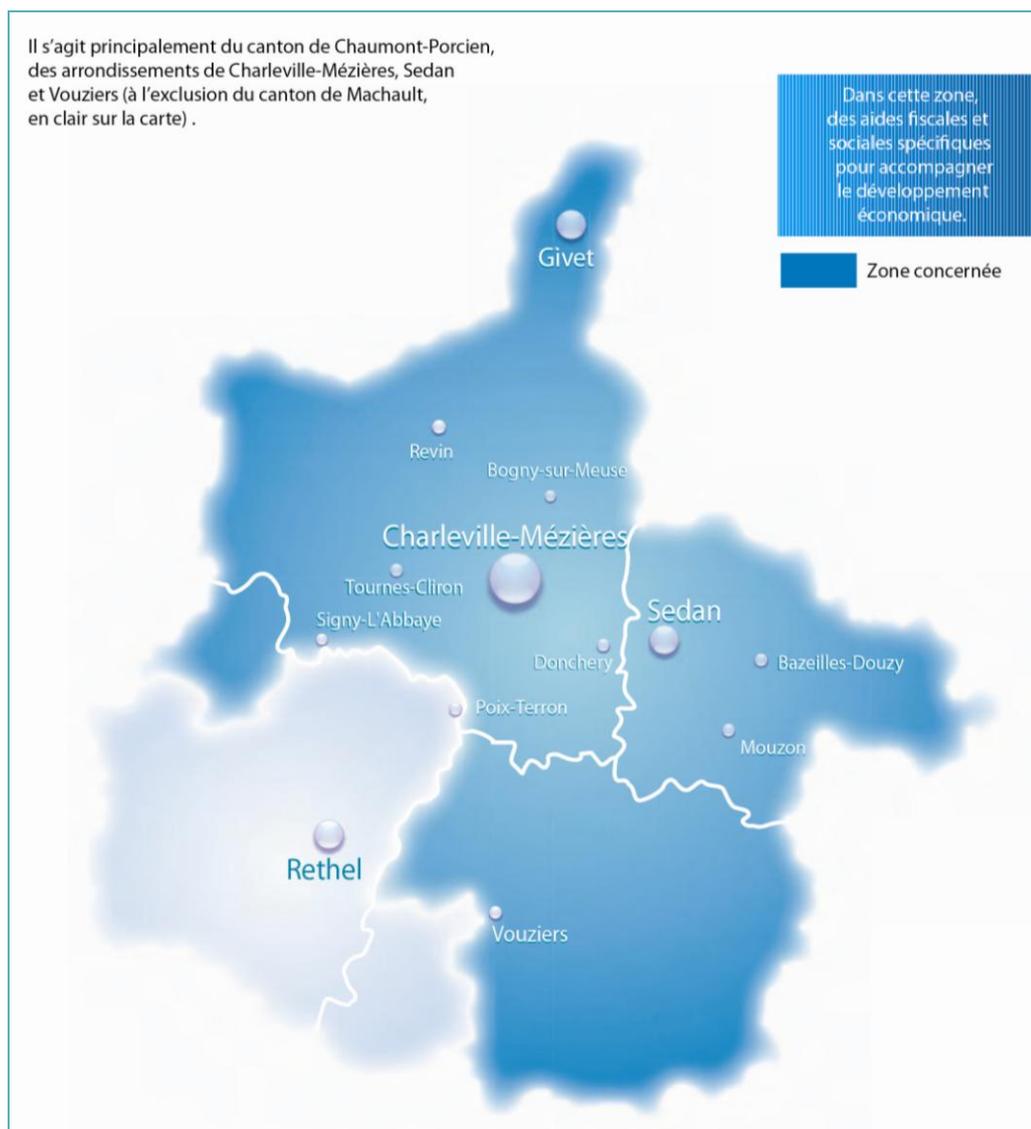
En vue d'inciter les entreprises qui se seraient délocalisées à revenir sur le territoire français, il est proposé d'instituer un crédit d'impôt sur les sociétés calculé en fonction du nombre d'emplois re localisés en France. Toutes les entreprises pourraient bénéficier du dispositif dès lors qu'elles auraient cessé tout ou partie de leur activité en France et transféré cette activité hors de l'espace économique européen et qu'elles la domicilieraient à nouveau entre le 1^{er} janvier 2005 et le 31 décembre 2007 sur le territoire français. Afin que la mesure ne se traduise pas ultérieurement par de nouvelles suppressions d'emplois, il serait exigé le maintien d'emplois pendant cinq ans. Le dispositif serait placé sous agrément de l'administration fiscale afin de s'assurer que le crédit d'impôt est obtenu à bon escient.

Source : Les mesures fiscales du Projet de loi Finances 2005

En 2007, 44 zones (soit 5 080 communes) ont été déclarées éligibles et ont bénéficié de ces crédits d'impôt, tels que le bassin houiller de Lorraine, le bassin d'emploi de Lille, Roubaix, Tourcoing et l'agglomération de Dunkerque et on estime que 400 000 emplois ont été concernés.

La carte ci-dessous présente les bassins d'emploi à redynamiser et concernés par cette mesure en région Champagne-Ardenne.

Carte 8 . Les bassins d'emploi à redynamiser dans la région Champagne-Ardenne



Source : www.ardennes.cci.fr

Plus récemment et afin de stimuler l'investissement, le projet de Loi de finances de 2008 prévoit un triplement du crédit d'impôt recherche. Cette réduction d'impôt vise à favoriser l'innovation et concerne les efforts des entreprises en matière de recherche et de développement. En 2009, le projet de Loi de finances a annoncé la suppression de l'Impôt Forfaitaire Annuelle. Cet impôt concernait toutes les entreprises, quelle que soit leur taille, dès lors que le chiffre d'affaires dépassait les 400 000 euros et ce, même si l'entreprise ne réalisait pas de bénéfices. On estime que plus de 210 000 entreprises ont bénéficié de cette mesure.

A l'échelle nationale, d'autres mesures existent. A cet égard, la flexisécurité est présentée comme un nouvel outil de lutte contre le chômage et les effets négatifs des délocalisations sur l'emploi. En effet, depuis quelques années, le concept de flexisécurité est au cœur des débats socio-politiques. A mi-chemin entre la flexibilité et la sécurité, elle vise à offrir une plus grande liberté aux entreprises, en particulier en matière de licenciement, tout en garantissant aux salariés licenciés une assurance chômage et un retour à l'emploi facilité par une formation et un suivi personnalisé.

Né au Danemark, puis adopté par la Grande-Bretagne et la Suède, ce modèle repose sur une flexibilité maximale des postes de travail, un système d'assurance chômage et une politique de travail. En effet, les employeurs bénéficient d'une très grande liberté en matière de gestion de leurs salariés. Autrement dit, ils peuvent licencier sans en justifier les raisons. En contrepartie, ils doivent contribuer à la constitution d'une « caisse de solidarité » versée aux fonds d'assurance chômage afin d'aider à la formation et au reclassement des salariés. Une indemnité de licenciement est également prévue. Elle correspond à 10 % des salaires bruts versés les 18 premiers mois, puis 2/10 de mois de salaire par année d'ancienneté (entre 2 et 10 ans d'ancienneté) et 1/3 de mois au-delà. Les salariés licenciés bénéficient d'une assurance chômage renforcée puisqu'ils conservent pendant quatre ans 90 % de leur salaire (50 % en cas de salaire annuel supérieur à 47 000 euros).

Une politique de reprise de l'emploi est également mise en œuvre par le biais d'une formation et d'un suivi personnalisé. Au bout d'un an, le chômeur entre dans une période dite « d'activation ». Il se voit alors proposer des formations, des stages de reconversion et des contrats aidés. Durant cette période, il ne lui est pas permis de refuser plus de deux offres d'emploi sous peine de se voir radier du régime d'assurance chômage.

L'idée n'est donc pas de protéger le salarié d'un éventuel licenciement, mais de s'assurer qu'il retrouvera un nouvel emploi dans les meilleurs délais et qu'il recevra une allocation pendant sa période d'inactivité. Il s'agit donc plus d'une sécurité de réinsertion que d'une sécurité de l'emploi.

A l'étranger, ce modèle semblait avoir eu des retombées positives sur l'emploi (avant la crise économique mondiale). Le Danemark affichait un taux de chômage de 5 % en 2009 contre 9.5 % en 1994. Chaque année 600 000 à 700 000 personnes changent

d'emploi dans ce pays. On notera toutefois que le taux de chômage des femmes et des moins de 25 ans reste tout de même particulièrement élevé.

Pour de nombreux économistes, la flexibilité du marché du travail peut créer de l'emploi. P. Cahuc et F. Krawarz expliquent que : «*La protection de l'emploi est plutôt défavorable à l'emploi (...). La réglementation actuelle n'atteint donc pas son objectif de protection de l'emploi¹* ».

La flexisécurité a très certainement inspiré en France deux types de contrat. Le Contrat Nouvelle Embauche (CNE) permet aux entreprises de moins de 20 salariés de licencier un salarié au cours des deux premières années d'embauche. Le Contrat Première Embauche (CPE), qui a été abandonné par le gouvernement en avril 2006, reprenait l'idée et les caractéristiques du CNE et les appliquaient à tous les salariés de moins de 26 ans et à toutes les entreprises.

Nous noterons toutefois qu'il existe, par exemple, au Danemark de nombreux chômeurs non comptabilisés (stagiaires, contrats aidés, retraites anticipées). En effet, lorsqu'un chômeur entre en formation il n'est, par définition, plus comptabilisé. Cette situation fait baisser les statistiques mais ne reflète pas la réalité. Par ailleurs, en période d'activation, lorsqu'un salarié refuse plus de deux emplois (alors même que cet emploi est extrêmement éloigné géographiquement ou beaucoup moins qualifié), il se voit immédiatement radié du régime d'assurance chômage.

Le licenciement profite-t-il à l'embauche ? Autrement dit, faciliter le licenciement des salariés, permet-t-il aux entreprises une plus grande liberté de gestion et une embauche plus aisée car moins contraignante ? La flexisécurité peut-elle offrir des conditions de travail et un retour à l'emploi facilité ? Ou ne risque-t-elle pas d'aggraver la situation ?

Il est certain que la flexisécurité n'est en fait qu'une nouvelle tentative de réponse et d'adaptation à la mondialisation. Elle permet de rendre un peu plus acceptable les suppressions d'emplois liés en instaurant des dispositifs assurant une certaine sécurité de réinsertion.

¹. CAHUC P, KRAMARZ F. Le contrat de travail unique, clef de voûte d'une sécurité sociale professionnelle, *In Le droit du travail confronté à l'économie*. Sous la direction d'Antoine Jammaud, Dalloz, 2005, p. 55-85.

Mais à l'échelle nationale, il existe d'autres outils de lutte contre le chômage et les effets négatifs des délocalisations sur l'emploi. En effet, l'approche collective et de réseaux apportent un nouveau regard sur les relations entre entreprises et territoire.

L'exemple emblématique des pôles de compétitivité, ou l'exemple d'une promotion territoriale qualitative

Par définition, un pôle de compétitivité est un lieu de rencontres qui met en relation sur un même territoire (pas forcément continu) des entreprises, des centres de formation et des unités de recherches publiques et privées afin d'élaborer des projets communs de développement et d'innovation. C'est donc un regroupement d'acteurs dans un lieu donné et un moyen d'augmenter la productivité et le rayonnement attractif d'un réseau d'entreprises et d'acteurs sur une base territoriale. Ces localisations permettent aux entreprises de bénéficier d'infrastructures partagées et de se trouver aux côtés d'entreprises complémentaires. Michael Porter¹, professeur à l'université de Harvard, qui a mené d'importants travaux sur le concept des *clusters*, aux Etats-Unis, a défini ces derniers selon quatre points :

1) L'environnement doit d'abord permettre la concurrence et l'investissement. Il ne s'agit pas de favoriser l'un ou l'autre des acteurs locaux, mais d'encourager une émulation entre les entreprises. Le contexte politique, législatif et économique doit être suffisamment stable et sain pour attirer en outre les investissements et permettre au *cluster* de s'améliorer constamment.

2) Les entreprises doivent ensuite disposer au sein du *cluster* de ressources spécialisées de qualité. La main-d'œuvre, notamment scientifique et technique, doit être d'un excellent niveau. Le capital doit être disponible et accessible pour les différentes étapes du financement des entreprises. Les infrastructures (équipement, administration, information, centres de recherche) doivent favoriser des échanges de qualité au sein du *cluster*.

¹. PORTER M. *L'avantage concurrentiel des nations*. Paris, InterEditions, 1993, 883 p.

3) La présence d'un marché local de qualité est un troisième facteur. Il doit y avoir localement des consommateurs connaisseurs et exigeants pour les produits du *cluster*, poussant ainsi en permanence ces produits vers plus d'innovation et de qualité.

4) La présence d'un tissu riche de fournisseurs et d'industries connexes est le dernier des éléments favorisant la compétitivité¹.

En France, c'est en 2004 que le gouvernement Raffarin a décidé d'encourager la création d'une quinzaine de pôles de compétitivité dans les hautes technologies et les activités classiques en accordant des avantages fiscaux.

Document 2 . Extrait du Projet de loi Finances 2005

A la suite du CIADT du 14 septembre 2004, il est proposé la mise en place de pôles de compétitivité. Un pôle de compétitivité se définit comme la combinaison, sur un territoire donné, d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche engagés autour de projets communs au caractère innovant et disposant de la masse critique nécessaire pour une visibilité internationale.

Ces pôles, géographiquement définis et labellisés, bénéficieront sur tout ou partie de leur territoire d'une franchise fiscale sous forme d'exonération d'impôt sur les sociétés dans la limite des plafonds autorisés par l'Union européenne et d'un allègement de charges sociales à concurrence des rémunérations servies aux effectifs affectés à l'effort de R & D. Les collectivités concernées auront la possibilité d'accompagner cette mesure en décidant à leur tour des exonérations d'impôts locaux (taxe professionnelle et foncière). Ce dispositif est cumulable avec le bénéfice du crédit d'impôt recherche.

Source : Les mesures fiscales du Projet de loi Finances 2005

Mais, déjà dans les années 1990, la DATAR avait posé les prémices du phénomène en valorisant le concept de Systèmes Productifs Locaux ou SPL (sur le modèle italien), en tant qu'organisation en réseau (cf. chapitre 3.1.3.). Ces SPL se sont généralement spécialisés dans des secteurs bien précis (Mecanic Valley, etc.). Si les deux entités se ressemblent de par leurs logiques d'interconnexion de moyens et de compétences, les pôles de compétitivité sont plus spécifiques. Ces derniers ne sont pas compris dans un espace délimité (leur territoire est souvent discontinu) et sont spécifiquement liés aux activités de haute technologie ou aux activités innovantes.

¹. BLANC C. *Pour un écosystème de la croissance*. Rapport au Premier ministre. 77 p.

Document 3 . Huit principes d'action pour une politique de pôle de compétitivité

1. Identifier et mieux mettre en valeur les pôles de compétitivité existants ou potentiels. Afin de faciliter l'identification de ces pôles, un appel d'offre, une procédure de labellisation ainsi qu'une stratégie de communication contribuant à leur visibilité européenne pourraient être engagés.

2. Encourager les réseaux d'entreprises.

La mutualisation d'un certain nombre de fonctions pour faire baisser les coûts pourrait être encouragée par un effort prioritaire de l'Etat en direction des entreprises appartenant à des réseaux constitués : politiques d'achat communes, matériels de production, laboratoires, locaux mutualisés, etc.

3. Investir dans les ressources humaines.

Il s'agirait de dynamiser les bassins d'emploi en organisant une gestion coordonnée des ressources humaines des différentes entreprises des réseaux tant pour ce qui concerne les besoins en main-d'œuvre (mise en place de plans prévisionnels de recrutement, création de groupements d'employeurs) que pour ce qui concerne la mise en place de formations adaptées.

4. Resserrer les liens industrie-recherche et industrie-enseignement, afin de mieux utiliser les dispositifs d'appui à l'innovation existants, par exemple, en majorant les taux d'aides dont bénéficieraient les entreprises constituées en réseau. De même, un certain nombre d'aides, comme par exemple la Prime à l'aménagement du territoire (PAT), pourraient être prioritairement dédiées aux pôles de compétitivité reconnus.

5. Encourager la création et le développement des entreprises innovantes au sein des pôles de compétitivité.

Les pôles de compétitivité ne constituent pas un ensemble fini, géographiquement circonscrit. En particulier, l'une des dynamiques essentielles de ces pôles est de favoriser la création et le développement in situ d'entreprises innovantes en mettant en place des modalités de financement adaptées.

6. Accompagner par des infrastructures de communication le développement des pôles de compétitivité. Le « branchement » des pôles de compétitivité sur le reste du monde est, à l'évidence, une condition de leur succès. Transport ferroviaire, aérien, routier mais également très haut débit devront constituer les conditions de base de la géographie de l'aménagement du territoire.

7. Promouvoir une politique de réseau au niveau européen.

La stratégie de développement des pôles de compétitivité n'est pas une spécificité française. De nombreux pays européens ont mis en place ce type de politique. Tout en favorisant les « réseaux de réseaux » entre les pays européens, la Commission européenne pourrait conduire une réflexion d'ensemble sur l'opportunité et l'efficacité d'une politique industrielle européenne. L'objectif de compétitivité et l'appui à l'innovation et à la recherche, tels qu'ils sont présentés par le troisième rapport sur la cohésion, confortent la position française. Aussi, le financement par les fonds structurels européens des pôles de compétitivité pourrait être proposé.

8. Conduire le projet en partenariat étroit avec les régions.

Une telle stratégie de développement ne peut que se concevoir en partenariat étroit avec les régions. C'est avec les responsables régionaux qu'il convient d'envisager et la nature des pôles à privilégier et le dispositif des aides à mettre en place

Source : La DATAR. *La France, puissance industrielle. Une nouvelle politique industrielle par les territoires. Réseaux d'entreprises, vallées industrielles, pôles de compétitivité*. Février 2004, Ministère de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de l'aménagement du territoire, p. 56.

Les pôles de compétitivité¹ s'inscrivent dans une volonté de réorientation sectorielle. Ils sont l'un des outils de développement économique local et territorial privilégié par le gouvernement français ces dernières années. Ils associent une politique de l'innovation et une politique industrielle territoriale. La coopération, la concentration de centres de recherche et la constitution de réseaux peuvent constituer une alternative économique et favoriser l'innovation. Plus généralement on peut dire qu'ils sont un facteur d'attractivité et d'ancrage. La mise en réseau d'entreprises concourt à renforcer l'attachement au territoire.

En renforçant la coopération, les pôles de compétitivité doivent permettre d'augmenter l'attractivité du territoire et de réduire les risques de délocalisation. *«C'est une dynamique auto-entretenu par laquelle les entreprises appellent les entreprises, c'est un phénomène qui, une fois enclenché, devient quasiment naturel car, en venant sur ces territoires, les entreprises trouvent les compétences dont elles ont besoin² »*, explique Jean Luc Biacabe, directeur du Centre d'Observatoire Economique (COE) et membre du Conseil National de l'Information Statistique (CNIS).

En 2005, le Comité Interministériel d'Aménagement et de Compétitivité des Territoires (CIACT) a annoncé la création de 67 pôles de compétitivité, dont 15 mondiaux ou à vocation mondiale sélectionnés à partir de trois critères fondamentaux : l'existence d'un partenariat science-industrie, la référence à un marché et/ou une technologie. En 2011, et après une seconde vague de création, on compte 71 pôles de compétitivité. Pour la période 2009-2011, un budget de 1.5 milliard d'euros d'aide a été consacré, dont 600 millions d'euros sous la forme de dégrèvements d'impôts, d'exonérations fiscales et de cotisations pour les chercheurs salariés des entreprises qui participent à un programme de recherche et 850 millions d'euros d'aides directes. Le financement est effectué par le biais des ministères, ainsi que par la Caisse des Dépôts, l'Agence Nationale de la Recherche (ANR), l'OSEO (fusion de l'ANVAR et de la BDPME) et l'Agence de l'Innovation Industrielle (fusionné à l'OSEO en 2007)³.

¹. En Allemagne, ces types de développement économique territoriaux sont nommés *Kompetenznetze*, districts industriels en Italie et *clusters* au Royaume-Uni et en Suède.

². CADIX A. Pôles de compétitivité : ce n'est qu'un début. *Le Monde*, 27 juillet 2005, p. 15.

³. 800 millions d'euros seront partagés entre toutes ces entités sur trois ans.

Tableau 17 . Le financement des pôles de compétitivité pour la période 2009-2011

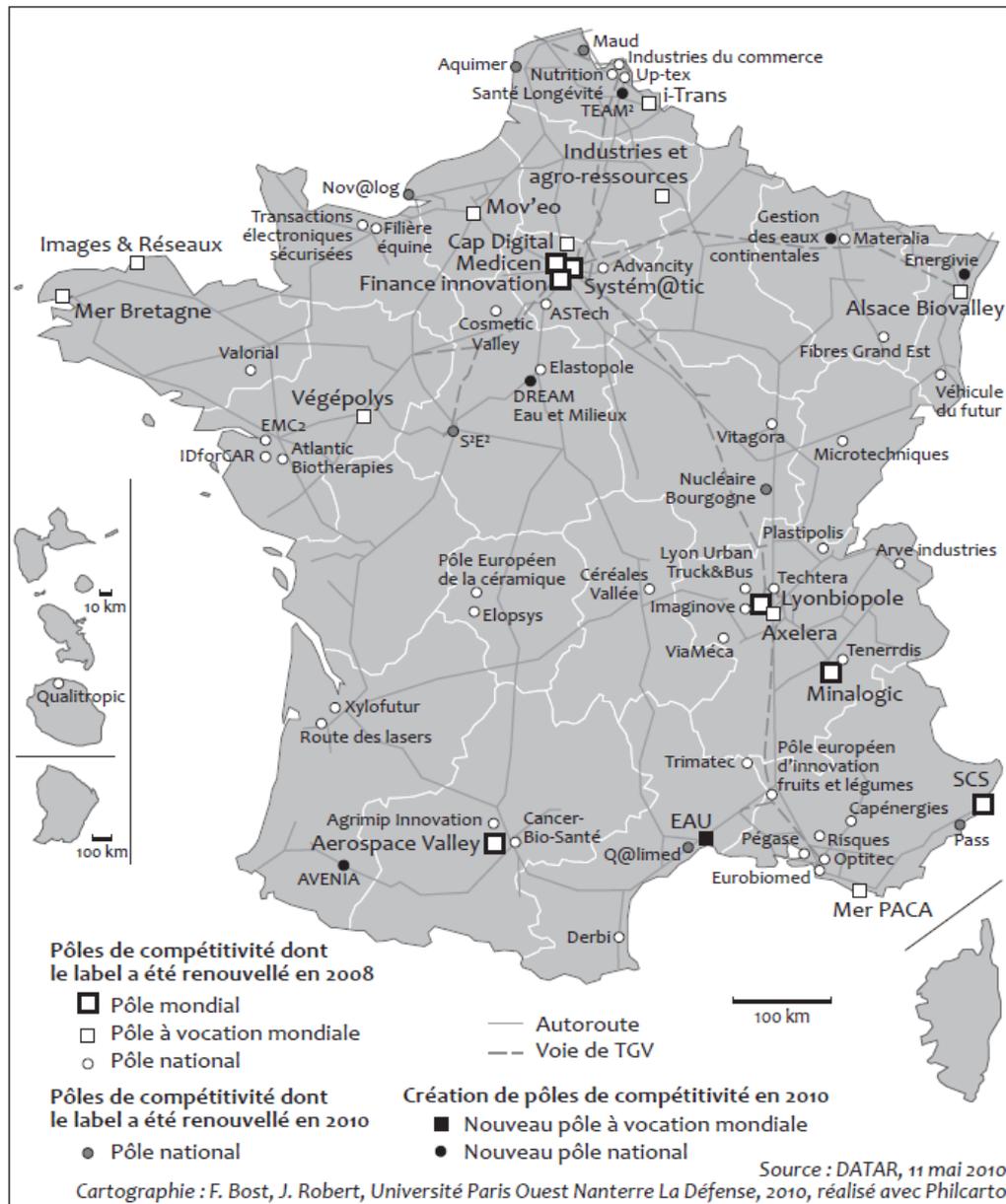
	Animation	Intervention	Total
Etat (fonds unique interministériel		600	
ANR, OSEO, CDC		850	
Total	50	1450	1500

Source : Ministère de l'Aménagement du territoire

En tant que véritables plates-formes économiques, ces pôles permettent de créer une dynamique économique favorable aux emplois. Pour autant sont-ils une réponse anti-délocalisation ? En effet, dans tous les secteurs confrontés à la concurrence internationale, les pôles de compétitivité apparaissent comme le moyen d'éviter de nouvelles délocalisations. Rencontré lors d'un entretien, Gérard Laruelle directeur du pôle de compétitivité ASTech Paris-région nous a expliqué que : « *le positionnement sur des marchés porteurs et le regroupement d'industriels, de chercheurs privés et publics, permettent à la France d'être à la pointe de la technologie et d'éviter des transferts massifs de production*¹ ». La qualité de l'environnement offert aux entreprises par les pôles de compétitivité et l'attribution des aides sous réserve d'un engagement à rester en France devraient inciter les entreprises à ne pas délocaliser. En ce sens, les pôles de compétitivité sont un outil de développement local, national et international et un moyen de renforcer l'attractivité du territoire.

¹. Entretien réalisé en mars 2009.

Carte 9 . Les pôles de compétitivité en 2010



Quelques exemples de pôles de compétitivité par région

La région Bourgogne :

Le « Pôle Nucléaire Bourgogne » (PNB) est dédié à la recherche nucléaire et plus particulièrement à la fabrication de composants pour les centrales nucléaires. Il réunit

une cinquantaine d'entreprises (Areva, Alstom, CEA, EDF, BNP Paribas), des centres de formation et des universités (IUT Chalon, Commissariat Energie Atomique, Université de Bourgogne). Créé en 2004, ce pôle à vocation nationale, a pour ambition de maintenir la filière nucléaire de Bourgogne en position de leader européen et de la mener au premier rang mondial. Géographiquement le pôle s'étend sur quatre départements (Yonne, Côte d'Or, Nièvre, Saône-et-Loire).

En tant qu'industrie hautement stratégique, le nucléaire est pour l'instant protégé des délocalisations. En effet, il s'agit d'un secteur de hautes technologies pour lequel la France est leader mondial. Ainsi, chaque année, ce sont plus de 6 milliards d'euros en moyenne qui sont exportés en termes d'équipements et de services nucléaires. 200 000 emplois directs et indirects sont générés par cette industrie. Il n'est pas envisageable de la délocaliser, d'autant qu'il existe un enjeu d'une extrême importance ; celui de la sécurité énergétique. Avec l'augmentation des prix du pétrole, du gaz et la raréfaction des matières premières, l'énergie nucléaire est amenée à se maintenir (une nouvelle donne énergétique pourrait cependant apparaître après l'élection présidentielle de 2012 si le candidat socialiste, François Hollande, était élu, puisque ce dernier s'est engagé à réduire la part du nucléaire dans le bilan énergétique de la France). Toutefois l'utilisation du nucléaire n'est pas sans poser un certain nombre de problème. Parce qu'elle demande des investissements lourds et une technologie de pointe, la production est limitée à quelques pays industrialisés (France, Japon, Chine, Russie par exemple). L'exploitation des mines d'uranium par quelques grandes entreprises des pays industrialisés pose également problème. Enfin l'incident survenu à l'un des réacteurs de la centrale de Fukushima en 2011 a relancé le débat en Europe et incité les pays à réduire l'utilisation de l'énergie nucléaire. Compte tenu des problèmes écologiques et sécuritaires, le nucléaire peut-il réellement être une alternative énergétique ?

La région Bretagne :

Cette région accueille plusieurs pôles de compétitivité. Le premier, à vocation mondiale, dénommé « Images et réseaux » est spécialisé dans les services liés à la télévision numérique, la connexion haut débit et l'interactivité. Il réunit de nombreux

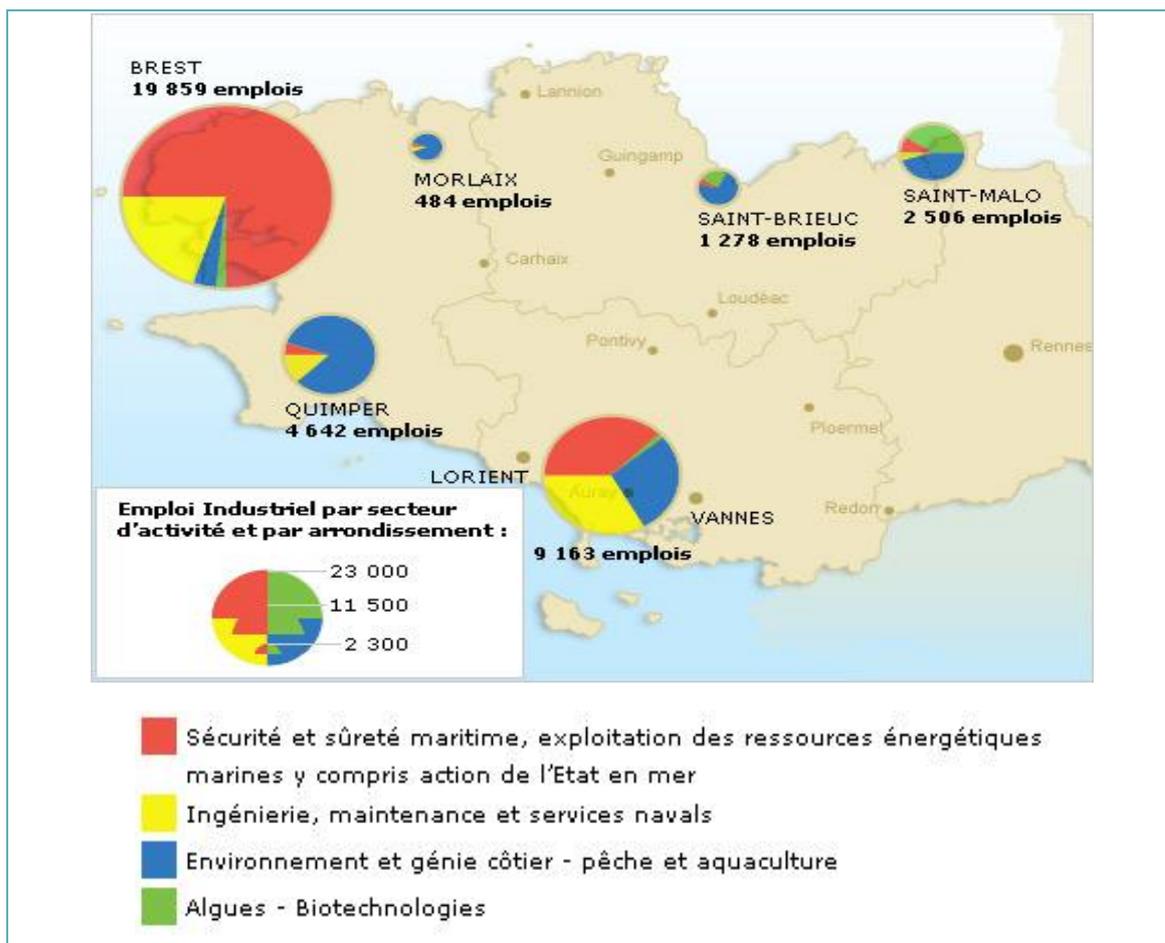
industriels (France Télécom, Thechnicolor, Alcatel, Thalès, TF1, TDF, Mitsubishi), des chercheurs et des enseignants. La gouvernance repose sur une structure associative de type loi 1901, composée d'un directoire, d'un conseil de surveillance et d'un conseil d'orientation stratégique. Les recherches sont particulièrement orientées vers les nouvelles technologies numériques de l'image et les modes de diffusion des images avec par exemple la Télévision Numérique Terrestre (TNT), la Télévision Haute Définition (TVHD), le DVD, ou la Vidéo à la Demande (VOD).

Le deuxième à vocation mondiale et dénommé « Pôle Mer Bretagne » repose sur la recherche et l'innovation dans les domaines de la sécurité et du développement durable. Les thématiques principales y sont les suivantes :

- La sécurité et la sûreté maritime
- L'ingénierie, la maintenance et les services dans le domaine naval
- L'exploitation des ressources énergétiques marines
- L'exploitation et la valorisation des ressources biologiques marines
- L'environnement et le génie côtier

Ce pôle réunit plus de 140 entreprises, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et des centres de formation. Les domaines d'application sont nombreux, tels que les systèmes d'information et de communication complexes, les technologies marines et sous-marines, la biologie, les biotechnologies marines et l'environnement. La mer est pour cette région un enjeu fondamental en matière d'emploi.

Carte 10 . 38 000 emplois industriels directs liés à la mer en Bretagne

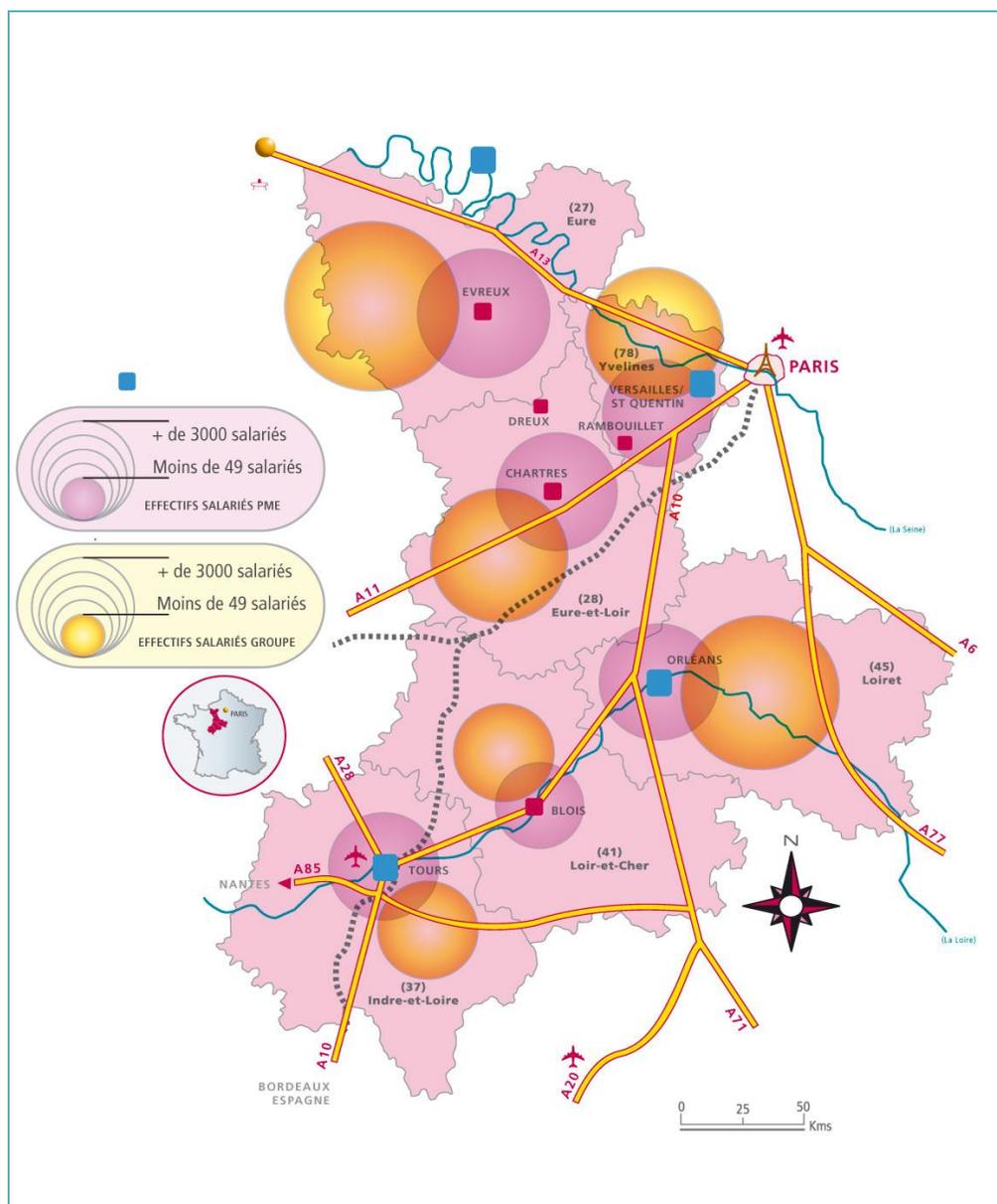


Sources : CCI de Brest, d'après données des fichiers des CCI de Brest, Lorient, Morlaix, Quimper, Saint-Brieuc, Saint-Malo, Adeupa de Brest, Agreste.

Les régions Centre et Normandie :

Ces deux régions accueillent le pôle de compétitivité « Cosmetic Valley ». A vocation nationale, ce pôle est spécialisé dans la recherche en parfumerie et en cosmétique. Il réunit plus de 200 entreprises (Hermès Parfum, Dior, L'Oréal, etc.), 3 universités et 14 centres de formation.

Carte 11 . La Cosmetic Valley en 2011



Source : Cosmetic-valley.fr

Les régions Languedoc Roussillon, Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur :

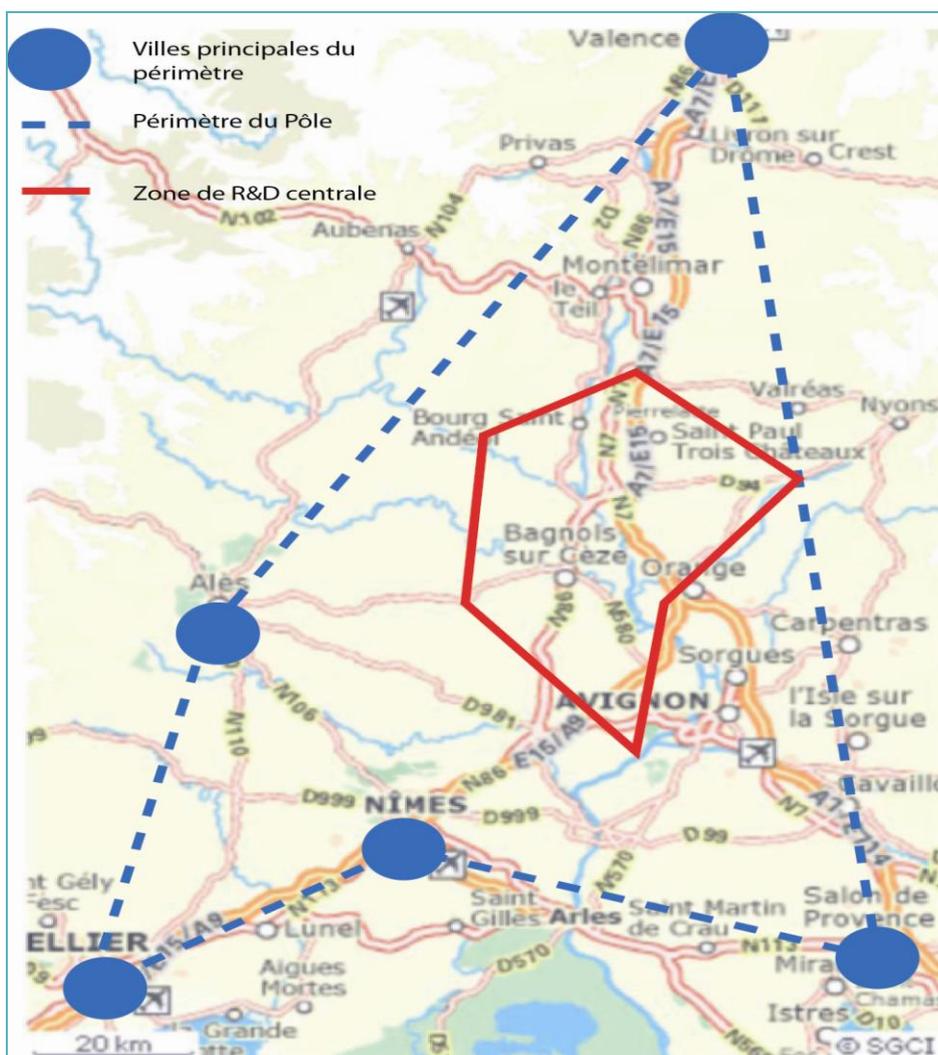
Ces régions se sont associées pour créer un pôle de compétitivité interrégional basé sur les technologies innovantes issues du nucléaire. Dénommé « Trimatec » (Tricastin-Marcoule-Technologies), ce pôle, à vocation nationale, réunit de nombreux industriels ainsi que des centres de formation et de recherche. Géographiquement, il concerne les départements du Gard, de la Drôme, du Vaucluse, de l'Ardèche et de l'Hérault.

Les thématiques de recherche y sont les suivantes :

- Les technologies de la séparation et du recyclage
- Le traitement, le conditionnement et le recyclage d'effluents et déchets
- La réhabilitation d'installations et de sites de production en fin de vie

Ce pôle réunit plus de 75 entreprises (Areva, EDF, Saint-Gobain, Pierre Fabre), 20 centres de formation et de recherche (Université de Montpellier, Ecole des mines d'Alès, Ecole de chimie de Montpellier).

Carte 12 . Périmètre du pôle Trimatec



Source : www.trimatec.fr

Si les choix d'implantation des pôles de compétitivité ont fait l'objet de longues négociations, ils ont aussi permis, dans ce cas précis, une mise en commun des compétences. Les élus des régions Aquitaine et Midi-Pyrénées ont, en effet, décidé de travailler ensemble afin d'accueillir « l'Aerospace Valley », un pôle de compétitivité dédié à l'aéronautique, aux activités spatiales et aux systèmes embarqués¹. L'Aerospace Valley est construit autour d'un Aerospace campus qui regroupe plus de 75 grandes entreprises, 250 PME, toutes les grandes écoles aéronautiques de Toulouse et accueille les chercheurs de l'Office National d'Etudes et de Recherches Aérospatiales (ONERA). Ces deux régions sont complémentaires puisque l'Aquitaine est plutôt spécialisée vers l'aéronautique militaire et d'affaires et la région Midi-Pyrénées vers l'aéronautique civile.

Le pôle de compétitivité dénommé « Cancer-Bio-Santé » est impliqué dans la filière de la santé et des biotechnologies et plus particulièrement dans le domaine de la lutte contre le cancer. Ce pôle fédère l'ensemble des acteurs privés et publics du domaine médical de la région. Les recherches sont axées sur la médecine et les médicaments de demain, les sciences de la vie, les sciences chimiques, les sciences physiques, les sciences de l'information, de la robotique, de la communication et les sciences sociales. Les thématiques de travail y sont les suivantes :

Axe 1 « Prévention » : cet axe concerne les projets autour de l'identification, l'analyse et la prévention des risques de cancer (épidémiologie alimentaire, cancers photo induits, etc...).

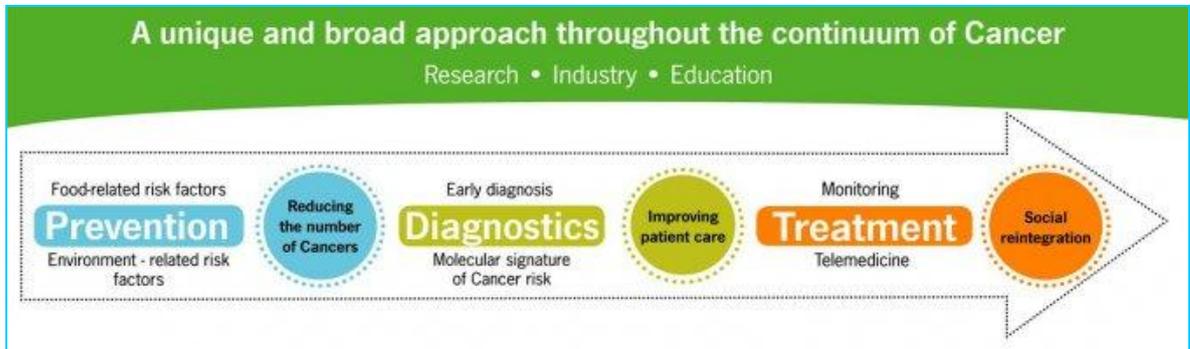
Axe 2 « Molécules d'intérêt thérapeutique » : il s'agit à travers cet axe d'identifier des cibles pharmacologiques, de développer des médicaments, d'établir des diagnostics et des pronostics.

Axe 3 « Innovations Technologiques » : cet axe concerne l'imagerie médicale, le ciblage et la délivrance de médicaments et l'instrumentation moderne.

¹. www.aerospace-valley.com

Axe 4 « Socio sanitaire » : ce dernier axe concerne l'aspect social et l'information face aux maladies.

Figure 9 . Les thématiques de travail du pôle Cancer Bio Santé



Source : www.cancerbiosante.fr

Compte tenu de leurs spécificités, ces activités sont par définition peu ou difficilement délocalisables. En effet, dans la mesure où les connaissances en industrie de la santé sont étroitement liées à d'autres applications, telles que la biotechnologie, la pharmacopée, les délocalisations représentent un risque majeur pour l'Europe. De plus, suite aux risques sanitaires élevés, elles apparaissent comme un enjeu de sécurité nationale et sont par conséquent pour le moment « limitées »¹. Le secteur européen de la biotechnologie emploie 96 500 personnes, pour 21,6 milliards d'euros de revenus (2007). Le secteur français de la biotechnologie française emploie 6 000 personnes dont plus de la moitié en R & D dans près de 400 entreprises. Les entreprises de biotechnologie sont en majorité des jeunes PME, qui investissent de manière très significative dans des projets de R & D. En matière d'industrie pharmaceutique, la France est le premier pays producteur de médicaments de l'Union européenne et l'un des principaux exportateurs mondiaux.

¹. Il existe toutefois des exemples bien connus de délocalisations dans l'industrie pharmaceutique américaine au profit de l'Asie et de l'Inde.

Cette région accueille plusieurs pôles de compétitivité. Le premier, implanté en Basse-Normandie et dénommé « Transactions Electroniques Sécurisées » (TES) est spécialisé dans la sécurité des échanges. De nombreux axes de recherche sont explorés dont les briques (serveurs, câbles, terminaux, téléphones) qui peuvent permettre d'améliorer la sécurité des échanges. Les transactions électroniques sécurisées sont constituées de l'ensemble des techniques électroniques, informatiques et télématiques permettant d'effectuer des échanges d'informations en toute sécurité dans des domaines d'applications variés. Ce pôle à vocation nationale réunit plus d'une centaine d'entreprises (Atos Worldline, Bouygues, Bull SAS par exemple), des centres de recherche et de formation (CNRS, Université de Caen, Université de Nice). La sécurité des échanges vise à garantir la confidentialité et l'authenticité des informations ainsi qu'à vérifier l'intégralité des données. Ce secteur est essentiel sur le plan stratégique car il contribue à la sécurité nationale, voilà pourquoi il n'est que très peu confronté aux délocalisations.

Le deuxième, dénommé « Filière équine », réunit les entreprises de la filière équine et cherche à les rendre plus compétitives face à la concurrence internationale. Les axes de recherche y sont les suivants :

- La recherche et l'innovation
- La formation et l'emploi
- Le développement vers l'international

L'objectif est de renforcer l'export et les positions concurrentielles de la filière équine française. La France est le quatrième exportateur de chevaux de race pure, le quatrième en recherche équine (en nombre de publications scientifiques ou de transfert technologique) et le premier organisateur mondial de compétitions internationales. Le pôle « filière équine » est la deuxième structure de ce type dans le monde avec le *cluster* américain de Lexington (Kentucky).

La région bénéficie du rayonnement de plusieurs pôles de compétitivité. « Lyon biopôle¹ », spécialisé dans la virologie, regroupe près de 450 acteurs pharmaceutiques et médicaux (Sanofi Pasteur, Merial, BD, Transgene par exemple), des universités et des laboratoires (Ecole Normale Supérieure, Université Claude Bernard Lyon, CHU de Grenoble). Ce pôle, à vocation mondiale, est consacré à la sécurité sanitaire du diagnostic jusqu'au traitement (lutte contre les pandémies ou les actions bio terroristes), en passant par la prévention. Labellisé en juillet 2005, il a comme ambition d'améliorer la recherche en matière de maladies infectieuses humaines et animales.

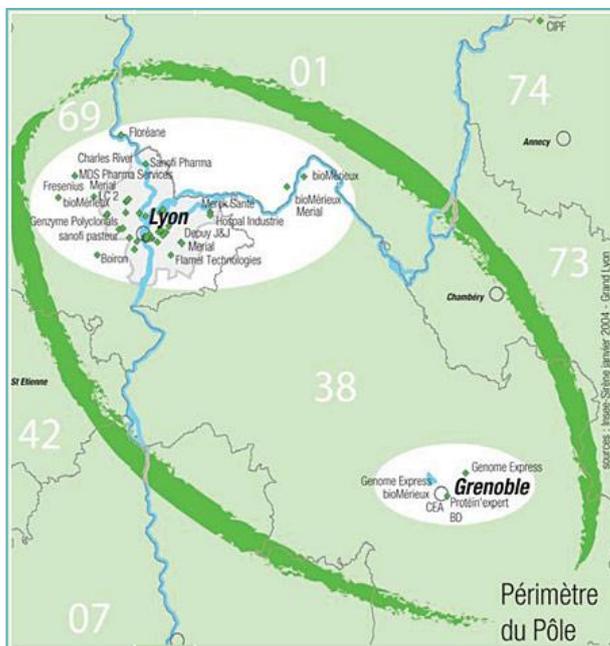


Figure 10 . Périmètre géographique du pôle Lyon Biopôle

La sécurité sanitaire est aujourd'hui un enjeu fondamental. Dans ce secteur, les projets de délocalisations sont pour l'instant inexistant en France. Les principales missions du pôle sont d'évaluer les risques sanitaires liés à l'environnement et contribuer à assurer la sécurité sanitaire. Les métiers associés ne sont pas délocalisables (experts scientifique,

chercheurs, etc.).

Le pôle dénommé « Tennerdis » spécialisé dans les énergies renouvelables et en particulier le solaire photovoltaïque, la biomasse forestière et l'hydraulique a permis une coopération importante autour de nombreux industriels du CEA, et de l'INPG

¹. www.entreprendre.grandlyon.com

(Institut polytechnique de Grenoble). Les thématiques de recherche y sont les suivantes :

- Le solaire et les bâtiments
- La gestion des réseaux
- La biomasse
- L'hydrogène
- L'hydraulique

Géographiquement, ce pôle s'étend sur les départements de la Drôme, de l'Isère et de la Savoie. L'objectif est celui du renforcement de l'indépendance énergétique de la France dans les énergies renouvelables. En effet, les énergies renouvelables ont l'avantage de présenter des ressources locales et « infinies », de contribuer au développement durable tout en se protégeant des délocalisations massives.

Le pôle « Sporaltec » est dédié à la recherche et l'innovation dans le matériel et les équipements sportifs. Labellisé en juillet 2005, ce pôle est spécialisé dans les industries du sport et des loisirs (équipements sportifs, infrastructures de pratique sportive, équipements de protection individuelle, accessoires de sport). Il regroupe 26 entreprises (Décathlon, Lafuma, Gerflor par exemple) et 13 centres de recherche et de formation (Cea Leti, CTC, école des Mines St Etienne, IFTH, INSA Lyon, ISTASE, Laboratoire CRIS, Université de Technologies de Compiègne, Université Jean Monnet, Université Joseph Fourier, Université Lyon 1, Université de Marseille, Université de Savoie). L'objectif est de promouvoir et développer la R & D des industriels des sports et loisirs afin de renforcer leur compétitivité. Les applications sont variées tels que les textiles techniques, la plasturgie, le caoutchouc, les matériaux composites, la mécanique ou encore le décolletage. Les thématiques de travail y sont les suivantes :

- La détection des pratiques émergentes
- La veille technologique
- La modélisation
- La simulation et le prototypage virtuel

Néanmoins, la quasi-totalité des entreprises impliquées dans ce pôle a déjà procédé à des transferts de production. Les projets générés par le pôle Sporaltec sont, certes créateurs d'emplois, de compétitivité et d'attractivité du territoire, mais n'empêchent pas que les productions soient réalisées à l'étranger.

L'objectif affiché de tous les pôles est de rendre les territoires compétitifs et attractifs. La spécialisation, la proximité d'entreprises, la logique d'agglomération sont de très bons palliatifs aux transferts de production. L'innovation permet, en outre, de surmonter la concurrence par les coûts. Selon une étude réalisée par l'Apec, sur une estimation de 500 000 emplois cadres créés entre 2010 et 2015, 140 000 d'entre eux, soit 30 %, seraient liés aux pôles de compétitivité.

Tableau 18 . Prévisions de créations d'emplois cadres sur la période 2010-2015 et effet des pôles de compétitivité en nombre d'emplois créés

	Emplois cadres créés en 2010-2015	Dont liés aux pôles
Alsace	6 700	500
Aquitaine	19 200	9 700
Auvergne	3 400	1 200
Bourgogne	4 700	1 200
Bretagne	11 500	5 500
Centre	10 200	1 500
Champagne-Ardenne	4 100	N.S
Franche-Comté	5 400	2 500
Ile-de-France	183 400	12 000
Languedoc-Roussillon	14 200	7 600
Limousin	2 400	1 000
Lorraine	6 200	400
Midi-Pyrénées	32 300	16 100
Nord Pas-de-Calais	17 400	5 000
Normandie (Basse et Haute)	15 600	4 800
Pays de la Loire	38 000	21 800
Picardie	3 700	N.S
Poitou-Charentes	12 100	4 000
Provence-Alpes-Côte d'Azur	28 500	12 600
Rhône-Alpes	75 200	34 100
France métropolitaine	493 200	140 500

Source : Apec, Pôles de compétitivité et emploi cadre en régions, février 2007

Si les entreprises peuvent produire des innovations à un rythme soutenu, elles se protègent de la compétition ou de la contrefaçon qui touchent les produits banalisés.

L'action publique se construit donc dans un contexte où se multiplient les rivalités. Les pôles de compétitivité répondent à une logique de création de richesses. L'idée est de favoriser le développement économique dans un certain nombre de territoires inscrits dans des réseaux efficaces d'entreprises et bénéficiant de conditions locales particulières. L'espace est alors un support actif, créateur et initiateur à partir duquel le développement économique est permis.

Cependant, certains relativisent le rôle des pôles de compétitivité dans la lutte contre les délocalisations. Rencontré lors d'un entretien, Alain Coutrot¹, Président du pôle ASTech Paris-région, nous explique qu'il y a parfois un fossé entre les objectifs affichés d'un pôle de compétitivité et les stratégies d'entreprises. Certes, les projets générés sont créateurs d'emplois, de compétitivité et par conséquent d'attractivité du territoire. Mais, comme nous l'avons vu précédemment, les productions des entreprises qui y participent sont très souvent réalisées à l'étranger. Il en est ainsi des entreprises du textile et de l'habillement qui participent au développement du pôle Sporaltec. Ce pôle, dédié à la recherche et l'innovation dans le matériel et les équipements sportifs, est à l'origine de nombreux produits et de nouveaux procédés. Ceci étant, lorsqu'un brevet est déposé ou qu'un nouveau procédé est développé, les productions en série sont pour la plupart réalisées à l'étranger. Décathlon, spécialisé dans la conception et la création d'articles de sport, réalise par exemple près de la moitié de sa production en Asie (Chine et Thaïlande). De plus, les entreprises spécialisées dans les activités « traditionnelles » sont, plus que les autres, confrontées à la compétition internationale et aux transferts de production.

Alors, existe-t-il une véritable volonté de cohérence territoriale parmi les entreprises membres des pôles ?

Dans l'aéronautique, où la performance technologique est recherchée, d'autres facteurs entrent en compte. Ce secteur d'activité se structure autour de quelques grands donneurs d'ordres faisant appel à des sous-traitants spécialisés et de petites tailles. Mais au fil du temps et comme dans les autres industries, l'aéronautique devient concurrentielle et le critère d'excellence n'est plus suffisant. La pression concurrentielle sur les fournisseurs et les sous-traitants s'intensifie, d'autant que la fluctuation du dollar

¹. Entretien réalisé en mai 2009.

entraîne très souvent une modification de la localisation des activités de production. Effectivement, les coûts de production sont supportés en euros et les prix de vente se font en dollars. Tous ces facteurs vont induire un accroissement du mouvement de délocalisation. Les dirigeants de Dassault Aviation¹ ont par exemple annoncé le déplacement d'une partie de la chaîne de production dans des zones dollar. La stratégie de l'entreprise est de conserver en France les chaînes d'assemblage, ainsi que les activités de hautes technologies et de délocaliser le reste. De plus, les ventes faites à l'export sont de plus en plus souvent conditionnées par des transferts de technologie. Les unités de production se décalent donc lentement à l'Est. En Chine, par exemple, la condition *sine qua non* de l'implantation d'une entreprise étrangère est le transfert de technologie. Les secteurs de l'énergie, des transports, des télécommunications ou de l'armement sont alors particulièrement visés puisqu'ils recourent aux hautes technologies. L'exemple de l'appel d'offre lancé par la Chine en 2004 pour la construction de quatre réacteurs nucléaires de troisième génération est tout à fait significatif. Ce contrat, d'un montant de 8 milliards de dollars, a fait l'objet d'une compétition entre l'entreprise française Areva et l'entreprise américaine Westinghouse. C'est finalement le groupe américain qui a remporté le contrat en échange d'un transfert sans contrepartie et sans contrôle de sa technologie. Le groupe français s'était, quant à lui, refusé à transférer son savoir-faire et divulguer les plans de ses réacteurs.

La question des délocalisations est particulièrement sensible dans ces secteurs. Face à la pression des prix, les implantations dans les pays émergents semblent constituer une alternative possible et une réponse à la baisse des prix.

¹. Les Echos, 4 déc. 2007

Etude de cas 6. Les délocalisations dans le secteur de l'aéronautique: l'exemple de l'entreprise Zodiac

C'est en 1896 que l'Union Aéronautique de France voit le jour. Cette entreprise, qui se spécialise dans la fabrication de ballons dirigeables, changera de nom à plusieurs reprises (Ateliers de constructions aéronautiques Maurice Malet en 1899, Société française de ballons dirigeables et d'Aviation Zodiac en 1909) jusqu'à devenir en 1911 la société Zodiac.

Après la Première Guerre mondiale, l'entreprise diversifie son activité dans la fabrication d'aéroplanes, la construction de nouvelles vedettes pour la Marine, mais aussi et surtout dans la création et la commercialisation d'un bateau pneumatique (le Zodiac en 1937). D'abord à vocation militaire (notamment pendant la Seconde Guerre mondiale), son utilisation se démocratise aux usages civils.

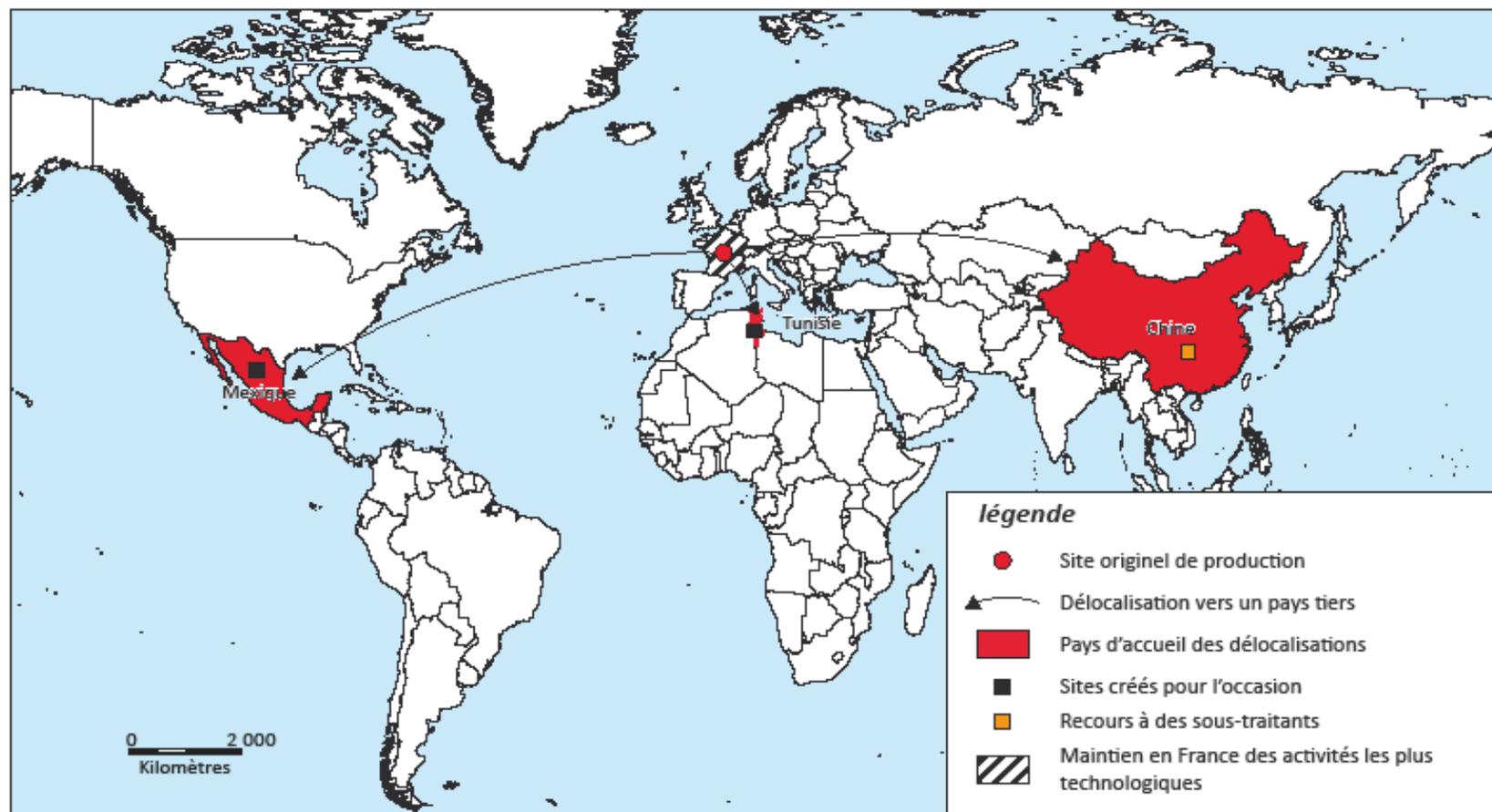
Mais l'entreprise connaît des moments très difficiles dans les années 1970. Une stratégie de réduction de coûts et de reconquête de marchés va alors donner un nouveau souffle à Zodiac. En effet, les délocalisations de production associées à une forte politique d'internationalisation par le biais de rachats d'entreprises (Aérazur et EFA en 1978, Air Cruisers en 1987, Pioneer en 1988, par exemple) ont permis à l'entreprise de redevenir compétitive et d'être présente, par le biais de plus de soixante filiales, dans le monde entier. « *L'acheteur final est de plus en plus insensible à l'origine des produits qu'il achète (...) En fin de compte, quelle est notre stratégie ? Pour chacun de nos créneaux, on réfléchit à l'endroit où il faut concevoir le produit, où il faut le fabriquer, où il faut le vendre*¹ » expliquait Jean-Louis Gerondeau, Président du groupe Zodiac. Les délocalisations ont été effectuées en Tunisie et au Mexique où deux usines ont été construites *ex-nihilo*. La fabrication de parachutes a également été délocalisée à l'Ile Maurice. A la fin des années 1990, une quatrième délocalisation a lieu en Chine. C'est plus précisément une société européenne installée depuis une dizaine d'année en Chine qui est chargée de la fabrication de certains équipements (à coûts salariaux chinois).

Aujourd'hui, le groupe Zodiac est d'envergure internationale. Il propose des équipements et des systèmes de haute technologie dans l'aéronautique et les télécommunications. La quasi-totalité des activités de production est désormais réalisée par les pays d'accueil des délocalisations. La France conserve néanmoins la maîtrise des équipements et des systèmes de haute technologie et la fabrication des bateaux pneumatiques.

Notre analyse est que les pôles de compétitivité renforcent les positions d'une entreprise mais ne l'empêchent pas de délocaliser ses activités de production. En effet, ils renforcent les activités stratégiques de R & D, mais pas les activités banalisées. Toutefois, ils restent un bon moyen d'attractivité territoriale. Une montée en gamme permettrait de compenser les pertes d'emplois liées à la concurrence des pays à bas salaires.

¹. www.ensae.org

Carte 13. Les délocalisations d'activités de production dans le secteur de l'aéronautique : l'exemple de l'entreprise Zodiac (situation en 2010)



Un niveau d'analyse à ne pas négliger est très certainement celui de la construction européenne. Elle a eu, a et aura encore des conséquences très fortes sur l'évolution de l'organisation économique du territoire français, tous secteurs confondus.

Existe-t-il une stratégie européenne de lutte contre les délocalisations ?

L'élargissement successif de l'Union européenne a suscité de nombreuses inquiétudes en particulier de la part des Etats membres de l'Europe occidentale quant aux risques liés aux délocalisations.

Un rapport parlementaire rédigé en 2006¹ s'est intéressé au problème. On retrouvera l'intégralité de cette proposition en annexe, mais nous pouvons déjà observer que la compétitivité des territoires est un enjeu fondamental. Il est toutefois délicat d'assurer une cohérence entre une politique de développement régional et une politique de concurrence. En effet, il est difficile de mesurer les mouvements d'emplois, mais aussi l'impact des aides européennes sur les entreprises et les délocalisations, d'autant que l'Union européenne se retrouve dans une situation bien inconfortable : d'un côté, il lui faut aider les régions les plus pauvres ; de l'autre, les pays anciennement industrialisés peuvent subir les conséquences des délocalisations² dans ces pays. Le principal problème étant que les aides publiques ne doivent pas stimuler les transferts d'activités. Ceci explique pourquoi il existe désormais un certain nombre de mesures d'accompagnement. En 2006, le Président de la Commission Européenne a proposé la création d'un Fonds Européen d'ajustement à la Mondialisation (FEM). Destiné aux Etats-membres ayant perdu plus de 1 000 emplois dans une région où le chômage est supérieur à la moyenne nationale ou communautaire, ou dans un secteur présentant au moins 1 % de l'activité régionale et dont les pertes d'emplois sont directement liées à la mondialisation et à des transformations de la structure des échanges internationaux, ce fonds d'ajustement prend la forme d'une aide financière. C'est suite à l'annonce en

¹. *Rapport sur les délocalisations dans le contexte du développement régional*. Commission du développement régional, 30 janvier 2006, 17 p.

². Et les suppressions d'emplois dont l'impact sur le développement régional sera d'autant plus important qu'il existe peu de possibilités de réinsertion.

2005 de la suppression de plus de 6 000 postes en Europe par l'Américain Hewlett Packard que le FEM a été créé. Entré en vigueur le 1^{er} janvier 2007, il est un moyen de faire face aux difficultés posées par la mondialisation en général et par les délocalisations en particulier. En effet, 500 millions d'euros ont été débloqués pour aider les travailleurs européens à rechercher un emploi, se reconvertir, créer une entreprise ou à toucher des revenus de complément pour les personnes en formation ou ayant plus de 50 ans. En France, il a été utilisé lors des licenciements chez les équipementiers automobiles en octobre 2007 (fournisseurs de Peugeot et Renault par exemple).

A l'échelle européenne, d'autres mesures existent. Elles concernent l'innovation industrielle en tant qu'outil « anti-délocalisation ».

L'avance technologique peut-elle garantir à long terme la compétitivité d'un Etat? L'innovation, la spécialisation ou plus généralement le positionnement dans des niches qualitatives peuvent-ils permettre à la France et à l'industrie française d'accroître leurs positions concurrentielles ?

La « stratégie de Lisbonne » : la qualification à l'épreuve des délocalisations

La stratégie de Lisbonne entre dans le cadre d'une politique industrielle à l'échelle européenne. Elle regroupe l'ensemble des politiques économiques et territoriales de l'Union européenne entre 2000 et 2010. C'est en mars 2000 que le Conseil Européen de Lisbonne, composé des quinze États membres de l'Union européenne, crée la stratégie de Lisbonne. L'innovation est au cœur de ce projet. L'objectif est de faire de l'Union européenne : « *L'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde d'ici à 2010, capable d'une croissance économique durable accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale¹* ».

¹. Conseil européen de Lisbonne, mars 2000, conclusions de la Présidence.

L'objectif final était de redynamiser les territoires et créer des emplois très qualifiés dans des secteurs pointus¹. Plus généralement, la course à l'innovation se révèle être tout aussi importante que la concurrence par les prix. Les entreprises européennes qui ne peuvent plus être compétitives sur des produits basiques parce que trop concurrencées par les pays à bas salaires peuvent encore se démarquer sur des produits innovants. Elles peuvent alors jouer leur rôle de créateur d'emplois grâce à un effort en matière d'innovation, de recherche et de développement.

Cette stratégie repose sur trois axes :

- Un axe économique (investissements dans la recherche et le développement)
- Un axe social (modernisation du modèle social européen)
- Un axe environnemental (prise en compte du développement durable dans les deux piliers précédents)

Une croissance économique de 3 % en moyenne, un taux d'emploi de 70 %, une réduction de 8 % des gaz à effet de serre par rapport au niveau de 1990, une proportion de femmes actives de 60 % d'ici 2010 et de nombreux objectifs spécifiques ont été fixés.

Tableau 19 . Les objectifs chiffrés de la stratégie de Lisbonne

Domaines	Objectif chiffré	Conseil européen
Taux de croissance	3 % par an	Lisbonne 2000
Taux d'emploi	70 % de la population active 60 % de la population active féminine 50 % des travailleurs âgés (+ 50 ans)	Lisbonne 2000 Lisbonne 2000 Stockholm 2001
Taux d'émission de gaz à effet de serre	Réduction de 8 % par rapport au niveau de 1990 (en application du protocole de Kyoto)	Barcelone 2002

Source : COHEN-TANUGI L. Euromonde 2015. *Une stratégie européenne pour la mondialisation*. Rapport en vue de la présidence française du Conseil de l'Union européenne. Avril 2008, p. 20.

¹. Pour une analyse plus précise, on pourra se reporter aux travaux de l'économiste Joseph Schumpeter qui distingue cinq formes d'innovation : la fabrication de biens nouveaux, l'application de nouvelles méthodes de production, l'ouverture de nouveaux débouchés, l'utilisation de nouvelles matières premières et la mise en oeuvre d'une nouvelle organisation du travail.

Néanmoins, en 2004 et 2005, plusieurs rapports insistaient sur la faiblesse des résultats obtenus. Entre avril et novembre 2004, un groupe d'analystes dirigé par Wim Kok, ancien Premier ministre des Pays-Bas, constate « *qu'à mi-chemin de l'échéance de 2010, le tableau d'ensemble est très mitigé et il reste beaucoup à accomplir pour éviter que Lisbonne devienne synonyme d'objectifs manqués et de promesses non tenues*¹ ». L'Union européenne accusait toujours un retard important sur les États-Unis et le Japon. De fait, peu d'États membres ont tenu leurs engagements. La France, par exemple, n'a que très peu investi en matière de recherche et de développement. Le rapport Garrigue² sur la politique européenne de recherche et de développement publié en 2003 a relevé les retards pris dans l'application du programme fixé à Lisbonne. Il note la nette insuffisance, dans les organismes de recherche publics, de l'évaluation faite en externe ou, du moins, conduite par des scientifiques venus de l'extérieur.

En 2008, la stratégie a donc été recentrée sur la croissance économique et l'augmentation de l'emploi. Quatre axes de travail prioritaires ont été redéfinis :

- L'investissement dans la connaissance et l'innovation
- La libération du potentiel des entreprises, en particulier des PME
- L'adaptabilité des marchés du travail et la flexisécurité
- Une nouvelle politique énergétique pour l'Europe

Parmi les nombreux objectifs fixés en 2000 lors de l'élaboration du projet, deux seulement restent prioritaires aujourd'hui :

- Un taux d'investissement public et privé total dans la recherche et le développement égal à 3 % du PIB européen (objectif dit de Barcelone)
- Un taux d'emploi de 70 % (la proportion de la population européenne en âge de travailler qui occupe un emploi³)

¹. KOK W. *Relever le défi. La stratégie de Lisbonne pour la croissance et l'emploi*. Rapport du groupe de haut niveau, Luxembourg, Office de publications officielles des Communautés européenne, 2004, 61 p.

². Rapport de l'Assemblée nationale française. *Rapport d'information sur la politique européenne de recherche et développement*. Rapport n° 1095, 2003, 144 p.

³. Conseil européen de Lisbonne, mars 2000, conclusion de la Présidence.

La stratégie de Lisbonne a-t-elle été efficace contre les délocalisations d'activités de recherche et de développement ?

L'innovation permet aux entreprises de conquérir des nouveaux marchés et de résister à la concurrence. La France est d'ailleurs très concernée, car, si elle possède un réel savoir-faire dans certains domaines (industrie spatiale, nucléaire, ferroviaire par exemple), elle accuse un vrai retard par ailleurs (secteur biomédical, technologies de l'information par exemple). Si elle reste performante ou soutient les secteurs innovants, elle compensera peut-être les pertes d'emplois liées à la rivalité des pays à bas salaires. Car le vrai problème des transferts de production n'est pas tant les pertes d'emplois induites mais l'incapacité de compenser ces pertes d'emplois par de nouvelles embauches¹.

Cette stratégie dite de « sortie vers le haut » permet de réduire le risque de délocalisations généralisées déjà évoquées en première partie. C'est dans ce contexte que l'Agence de l'Innovation Industrielle (AII) a vu le jour en 2005. L'objectif affiché est de renforcer l'effort de recherche et de développement industriel et de dynamiser les capacités industrielles et technologiques des grandes entreprises et des grands groupes industriels français mais aussi des PME. L'AII soutient en particulier les dépôts de nouveaux brevets.

Tableau 20 . Evolution des dépôts de brevets par la voie européenne entre 1997 et 2010

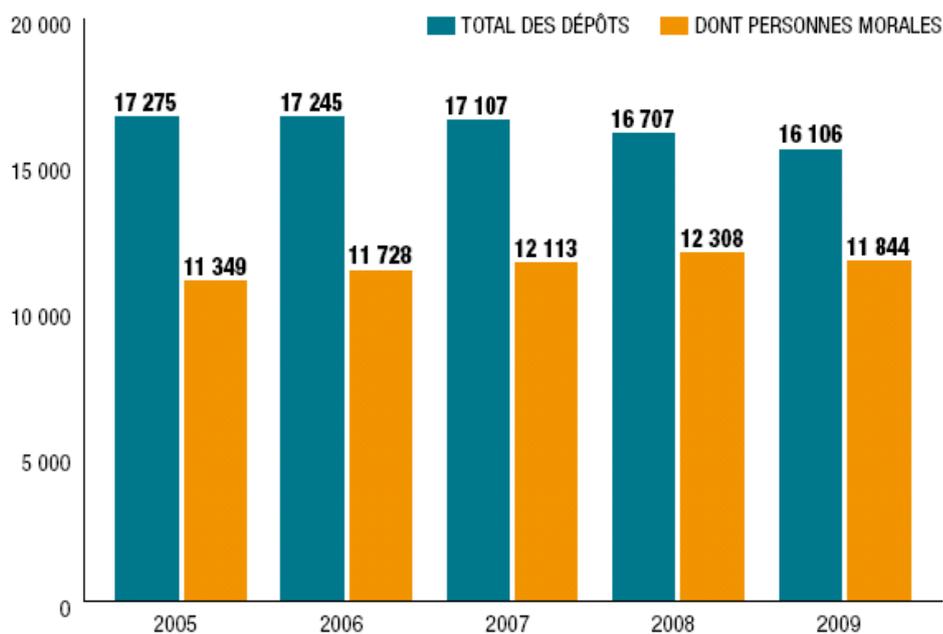
	1997	2000	2002	2004	2006	2008	2010
Dépôt de brevets européen	72 904	117 483	136 325	183 775	210 00	226 000	235 000
Dépôt d'origine française	5 091	6 791	8 853	12 079	17 245	16 707	15 100

Source : INPI

¹. Dans un rapport intitulé *Localisation d'entreprises et rôle de l'Etat : une contribution au débat*¹, Jean Louis Levet chargé de mission au Commissariat du Plan explique, que la capacité d'anticipation, l'innovation et le positionnement haut de gamme peuvent encore faire la différence. D'autres études tels que le rapport Roustan (2004) ou le rapport Grignon (2004) plaident en faveur d'une intervention de l'Etat en termes d'innovation.

On peut voir que le nombre de brevets européens a augmenté de 320 % entre 1997 et 2010 passant de 72 904 à 235 000. L'augmentation a été légèrement plus faible en France puisque le nombre de dépôts d'origine française a augmenté de 300 % entre 1997 et 2005 passant de 5 091 à 15 100.

Graphique 13 . Dépôts de brevets en France entre 2006 et 2009



Source : INPI

Le nombre de brevets déposés est beaucoup plus fort aux Etats-Unis, en Corée ou en Chine (+ 32 %) qu'en Europe. Pourtant l'investissement en R & D permet de se protéger de la concurrence. Ainsi, l'entreprise française d'électroménager SEB, qui fabrique plus de 50 % de sa production en France, mise sur l'innovation. Pour Remi Descosse, Directeur Général du groupe SEB en charge de l'industrie, les délocalisations ne sont pas inévitables. D'une part, les productions à grands volumes peuvent éviter les départs : « *Etre leader mondial nous permet de produire en très grande série et d'automatiser notre appareil de production. Il devient alors peu sensible aux variations des coûts de main-d'œuvre. Notre usine de Pont-l'Evêque, qui fabrique 6 millions de fers à vapeur pour un marché mondial de 70 millions d'unités, est compétitive y*

compris sur l'entrée de gamme¹ ». D'autre part, lorsque les volumes sont moindres et que les coûts de fabrication varient, l'innovation peut éviter un départ: « La seule façon d'éviter les délocalisations massives est d'innover en permanence : en inventant de nouveaux produits ou designs, bref en construisant de nouvelles barrières qui, dès qu'elles cèdent, sont remplacées par d'autres. Nous déposons environ 60 à 70 brevets par an et presque 60 % de nos ventes proviennent de produits conçus il y a moins de deux ans. Ainsi, nous avons lancé des poêles Tefal « Thermospot » dont le fond vire au rouge quand la température idéale de cuisson est atteinte. De même, nous misons sur les centrales à vapeur que les pays émergents ne savent pas encore fabriquer au même niveau de qualité. Sur les marchés saturés de l'Europe de l'Ouest, nous tentons de répondre à de nouveaux besoins, les nouveaux repas conviviaux, par exemple. Enfin, l'innovation réside aussi dans les processus de fabrication : pour nos poêles Tefal entrée de gamme, nous arrivons à appliquer les revêtements antiadhésifs, sans aucune perte de matière. Cela dit, nous devons en permanence adapter notre appareil de production : en dix ans, nous avons fermé quelques usines en France, mais nous y avons augmenté nos effectifs de fabrication de plus de 700 personnes² ». L'innovation peut être un moteur de réussite, mais elle nécessite des investissements très importants.

Robert Clergerie, responsable de l'entreprise de chaussure Clergerie, explique que l'effort constant de recherche, de confort et d'esthétisme est nécessaire. La connaissance du produit et son renouvellement constant seraient donc la meilleure des stratégies. Depuis octobre 2007, l'entreprise propose à ses clientes la possibilité d'acheter les produits et accessoires en ligne. Même si depuis 2009, l'entreprise doit faire face aux effets de la crise, la qualité reste l'atout essentiel de ce chausseur de luxe. Il est le seul des trois grands chausseurs roannais (avec Kélian et Jourdan) à avoir surmonté les difficultés rencontrées par l'industrie du cuir et de la chaussure française.

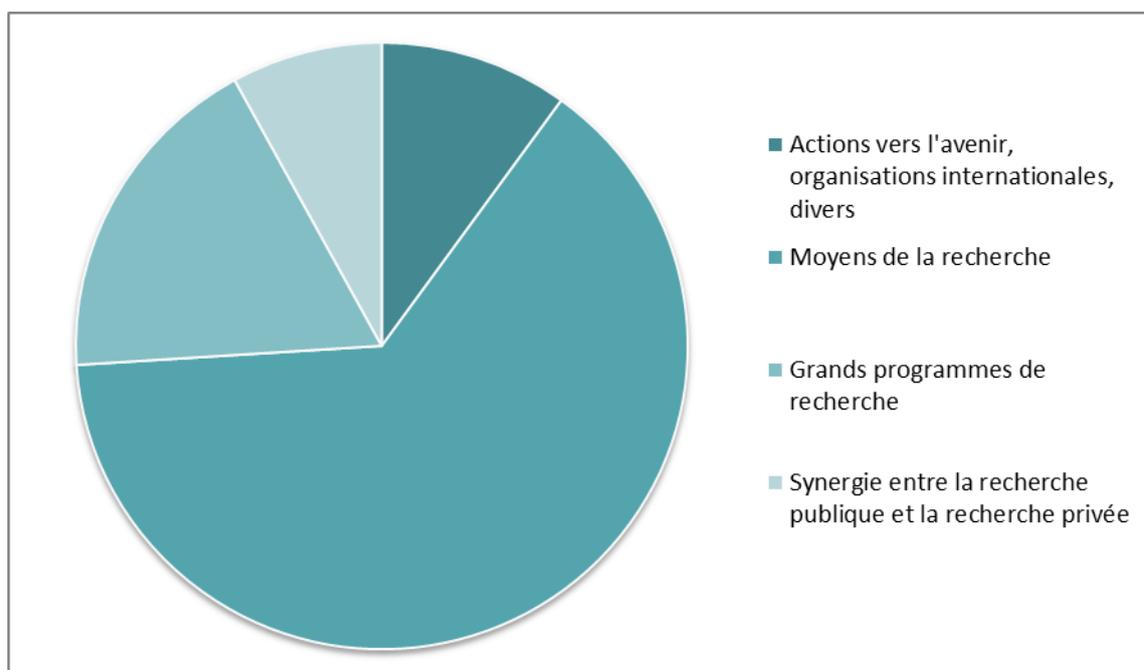
La France doit conserver son avance technologique. Il ne lui est, en effet, plus possible, de se positionner sur des activités manufacturières relevant simplement du bas et du moyen de gamme. Voilà pourquoi il faut rivaliser avec la recherche et l'innovation pour renforcer son attractivité : « Pour ambitieuse qu'elle soit, cette politique ne saurait consister à engager le secteur manufacturier français dans un combat inégal avec les

¹. Enjeux. Novembre 2002, p. 93.

². Enjeux. Novembre 2002, p. 93.

pays émergents, ni à ressusciter une politique nationale par filières. (...) Elle doit donc s'efforcer de réunir les conditions d'un mariage réussi entre innovation, recherche et industrie¹ ».

**Graphique 14 . Budget civil de recherche et de développement en France en 2010
(total 9,27 milliards d'euros)**



Source : PLF 2010

Dans le tableau ci-dessous, on peut voir que la France accuse un retard certain et préoccupant en matière d'investissement depuis maintenant un certain nombre d'années. Il en est ainsi des dépenses publiques en matière d'énergies renouvelables, de la production, la distribution et l'utilisation rationnelle de l'énergie, ou d'efficacité énergétique.

¹. La DATAR. *La France, puissance industrielle. Une nouvelle politique industrielle par les territoires. Réseaux d'entreprises, vallées industrielles, pôles de compétitivité*. Ministère de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de l'aménagement du territoire, février 2004, 139 p.

Tableau 21 . Comparaison des dépenses de recherche et de développement des entreprises (financement public compris) et des dépenses publiques pour quelques secteurs et domaines liés à la haute technologie (2000 base 100 pour les Etats-Unis) . Situation en 2005.

	France	Allemagne	Grande-Bretagne	Union Européenne	Japon	Etats-Unis
Sciences de la Vie						
Produits pharmaceutiques	20	18	34	92	37	100
CBPRD : Santé publique (2001)	4	3	7	39	4	100
Biotechnologie (emplois dans les entreprises, 2001)	3	9	12	25	4	100
TIC et nanotechnologie						
Activités informatiques et activités connexes	4	6	6	26	9	100
Appareils de radio, télévision et communication	14	21		65	51	100
Instruments médicaux de précision, d'optique et d'horlogerie	7	9	4	25	16	100
Dépenses publiques : Nanotechnologies (2003)	17	23	12	98	76	100
Sciences et technologies de l'information (2003)	8	10	6	40	37	100
Matériels de transport						
Véhicules automobiles, remorques et semi-remorques	15	60	7	88	47	100
Construction aéronautique et spatiale	20	25	16	75	5	100
Matériel ferroviaire roulant ; équipements de transport	6	26	19		12	100
Energie						
Electricité, gaz et eau	275	75	160		385	100
Production, distribution et utilisation rationnelle de l'énergie	62	52	4	192	553	100
Dépenses publiques RD : Nucléaire (2002)	103			147	442	100
Dépenses publiques RD : Energies renouvelables (2002)	20			34	92	100
Dépenses publiques RD : Efficacité énergétique (2002)	8			39	100	100
Dépenses publiques RD : Hydrogène et pile à combustible (2002)	25				125	100

Source : BEFFA J.L. *Pour une nouvelle politique industrielle*. 15 janvier 2005, p.28.

Mais la vraie question ne concerne-t-elle pas l'état de la concurrence ? Sans un soutien à l'innovation, une nouvelle vague de transfert d'activités très qualifiées de R & D est-elle possible ? Les pays émergents ont-ils les moyens, le savoir-faire, les compétences nécessaires pour attirer ces activités ?

La disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée notamment dans le domaine scientifique et technologique, la maîtrise des langues étrangères et notamment de l'anglais sont deux indicateurs clés de la possibilité de délocalisations dans le secteur de la recherche et du développement. Les économies émergentes ne se contentent plus d'offrir une main-d'œuvre peu qualifiée, comme le souligne P.N. Giraud¹. Elles ont opéré un « rattrapage technologique » et peuvent presque tout produire à faible coût, mais à qualité comparable. Ainsi, perçoit-on mieux la différence fondamentale qu'il existe entre les deux générations de délocalisation (Cf. 1.3.2.).

La stratégie de Lisbonne, même si elle a montré ses limites, a le mérite de pointer du doigt le besoin d'une nouvelle politique industrielle. L'impact des délocalisations sur l'emploi dans les pays européens nécessite la mise en place d'une politique économique et territoriale. « Europe 2020 », la nouvelle stratégie de croissance reprend donc les objectifs de « sortie par le haut », qui vise à favoriser la recherche, l'innovation et le développement durable.

2.2 Mais des territoires fortement dépendants de facteurs exogènes

Le territoire est un catalyseur d'activités nouvelles s'il crée une dynamique, mais il existe cependant une grande part de décisions exogènes. Les entreprises peuvent décider, sans justifier leur décision, d'abandonner un site au profit d'un autre pays. Les délocalisations montrent alors les limites du concept de « territoire-acteur ».

¹. GIRAUD P.N. *L'inégalité du monde*. Economie du monde contemporain. Gallimard, 1996, 352 p.

2.2.1. L'entreprise : entre territorialisation et mobilités

La présence d'entreprises nombreuses et variées influe sur le dynamisme d'une région. Quels liens unissent les firmes aux territoires ? Comment les entreprises se sont-elles adaptées à la réorganisation spatiale des activités et aux délocalisations ? Les territoires peuvent-ils influencer sur les stratégies d'entreprises ?

2.2.1.1. La globalisation des processus productifs et l'augmentation de la flexibilité des grandes firmes sur le plan organisationnel et géographique

Les entreprises se sont souvent détachées de leur ancrage historique et de leurs localisations traditionnelles. Elles sont à la recherche d'une plus grande « rationalisation de production¹ » et veulent tirer parti des avantages comparatifs en se localisant de manière optimale, qu'il s'agisse de coûts ou de compétences. Cela suppose que les tâches et les activités soient auparavant segmentées pour être plus facilement transposables ailleurs. En effet, la fragmentation des processus productifs permet d'offrir de nouvelles opportunités de localisation et modifie la concentration géographique des activités. Le produit fini est décomposé en sous-produits ce qui permet une différenciation géographique des tâches de production. Cette segmentation aboutit à terme à la « Décomposition Internationale du Processus Productif » (Lassudrie-Duchêne Bernard 1982², Fontagné 1991³, Mouhoub 1993⁴). Les tâches sont d'abord décomposées d'un point de vue technique pour faciliter leur reproduction. Elles sont ensuite fragmentées d'un point de vue spatial pour que l'on puisse transposer la production, notamment dans les pays présentant des coûts salariaux plus attractifs. Lorsque les tâches et les hommes sont interchangeables, alors les lieux le deviennent également. L'enjeu principal est que, dès lors que cette fragmentation est possible, les

¹. Selon la terminologie employée par C.A Michalet (1976). Le cabinet de consultants Capgemini appelle cette localisation optimale le « *right shore* ».

². LASSUDRIE-DUCHENE B. *Décomposition internationale des processus productifs et autonomie matinale*. In BOURGUINAT H, Economica, Paris, 1982, pp. 45-56.

³. FONTAGNE L. *Biens intermédiaires et division internationale du travail*. Economica, coll. Approfondissement de la connaissance économique. Paris, 1991, 273 p.

⁴. MOUHOU B. *Changement technique et division internationale du travail*. Paris, Economica, coll. Approfondissement de la connaissance économique, 1993, 305 p.

entreprises peuvent procéder à une standardisation de leur production. Plus un produit est standardisé, plus sa reproduction est facilitée et plus le coût de la main-d'œuvre est faible. Dans ce contexte, les entreprises ont développé des Réseaux Internationaux de Production (RIP)¹ réduisant par là même le concept de frontière. La compétition se joue alors à toutes les échelles et l'attraction ou le maintien des RIP devient un enjeu territorial primordial.

Tous les pays peuvent désormais être mis en concurrence sur chaque élément du processus productif. En atteste les « *fabless* »² autrement appelées les « usines sans usine » qui ne gardent en leur possession que les activités de conception, de R&D et délocalisent le reste. C'est le cas de l'entreprise américaine Dell qui commercialise des ordinateurs et des produits informatiques mais qui achète tous les composants de ses produits à des sous-traitants étrangers. ATI Technologies, spécialisée dans les puces graphiques pour les ordinateurs ou encore l'entreprise Altera, spécialisée dans les puces réseaux fonctionne également sur le même principe.

Tableau 22 . Les stratégies d'entreprise pour quelques secteurs d'activité

Secteur d'activité	Activités exécutées en France	Activités délocalisées	Exemple
Textile habillement	Activités spécifiques : broderie, ennoblissement, etc.	Activités peu capitalistiques : montage, confection, etc.	Salmon arc-en-ciel
Luxe	La majorité du produit	Quelques articles, accessoires ou processus	Hermès
Service à la personne	Métier non délocalisable		Coiffeur, Aide ménagère, Aide soignante
Informatique	Activités plus techniques	Activités « banales », petits logiciels, programmation	Unilog
Electronique	Logistique	Petit électronique : téléviseurs tube cathodique par exemple	Thomson
Optiques	Produit à faible valeur ajoutée ou en série	Fabrication de verres optiques	Essilor

Conception et réalisation Dalila Messaoudi

Le redéploiement organisationnel et spatial des entreprises lié à la mondialisation et à la dynamique des marchés a donc bel et bien modifié la donne. Jusqu'alors, une entreprise avait généralement une dynamique territoriale à l'échelle locale (commune,

¹. BOST F, DELAPIERRE M. *Formation des réseaux internationaux de production et reconfiguration des territoires*. Economies et sociétés, 2007, vol. 41, n°2, p. 237-254.

². Bernie Vonderschmitt, PDG de l'entreprise américaine de semi-conducteur FPGA Xilinx est l'un des premiers à avoir appliqué le principe du *fabless*.

département) et un rayonnement départemental, régional ou au mieux national. Aujourd'hui, la dynamique et le rayonnement sont à l'échelle mondiale non seulement pour les grands groupes mais aussi pour de très nombreuses PMI-PME. De plus, les entreprises se sont peu à peu décomplexées vis-à-vis des changements de localisation. Elles utilisent même cela pour obtenir certains avantages (fiscaux ou financiers) et mettent les territoires en compétition. L'entreprise assujettit son maintien territorial en contrepartie de facilités. Ainsi, les transferts de production deviendraient un outil de pression sur les politiques économiques gouvernementales. En 2005, les salariés de l'usine Bosch de Vénissieux ont dû accepter une augmentation de leur temps de travail de 35 à 36 heures sans compensation salariale pour sauver leurs 300 emplois. « *La réduction du coût horaire est l'un des axes pour maintenir l'emploi industriel en France. L'innovation, la réduction de nos coûts de production par l'amélioration de nos procédés de fabrication ne suffisent pas. Or comme nous n'envisageons pas de réduire les salaires, la seule solution c'est d'augmenter la durée du travail à salaires maintenus*¹ », avait alors expliqué le président de la filiale française Bosch. Les salariés de cette usine de composants pour moteur diesel ont accepté les négociations et la direction s'est engagée, en échange, à investir 12 millions d'euros dans une nouvelle chaîne de montage. En 2007, l'équipementier allemand tentait un nouvel allongement de la durée de travail à 40 heures, fermement dénoncé par les syndicats qui ont refusé de revenir une nouvelle fois sur les horaires de travail.

De nombreux autres exemples existent. Les salariés de l'usine SEB des Vosges ont eux aussi été confrontés à ce type de demande. Très concurrencée par les produits asiatiques, la direction a ouvert une négociation sur le temps de travail qui a abouti à une réduction des jours de RTT (passant de 8 à 6 jours).

En 2005 et sous la menace d'une délocalisation en Pologne, le groupe Fenwick imposait aux 550 salariés de son usine de Cenon sur Vienne (Poitiers) l'abandon des 35 heures au profit des 37.5 heures sans augmentation de salaire ainsi qu'un gel des salaires jusqu'en 2008.

¹. COLLET V. Bosch France prépare le retour aux 40 heures. *Le Figaro*, 16 décembre 2005, p. 24

L'entreprise Doux spécialiste de l'agroalimentaire a, elle aussi, procédé à des renégociations de contrat. Des projets de délocalisations ont permis d'augmenter le temps de travail hebdomadaire de 32 à 38 heures sans journée de récupération. Le chantage à la délocalisation est-il en passe de devenir une nouvelle stratégie d'entreprise ?

Il est sûr que les différents acteurs territoriaux ont des intérêts divergents. Les entreprises s'intéressent principalement à la viabilité des activités économiques nationales alors que les pouvoirs publics tentent d'éviter ou d'atténuer les effets sur l'emploi. Les entreprises et les groupes transnationaux sont devenus les principaux acteurs du découpage économique mondial. La compétitivité des entreprises, à savoir leur capacité à résister à la concurrence, peut passer par un changement de localisation. Ces transferts permettent de se désolidariser des territoires. Il faut dire que le contexte s'y prête tout particulièrement. La démocratisation des moyens de transport et les progrès des télécommunications ont fait disparaître à certains égards les distances et ont créé une proximité virtuelle. Les entreprises transfèrent certains segments de production afin de maximiser leur rendement et de minimiser les coûts pour chaque étape de production. On peut donc dire que les délocalisations ont modifié les relations entre entreprises et territoire.

2.2.2. La vulnérabilité des territoires face aux délocalisations

Le territoire est un catalyseur d'activités s'il crée une dynamique comme nous l'avons déjà dit plus haut.

Malheureusement, il existe une grande part de décisions exogènes. Certains emplois sont plus susceptibles d'être touchés par des transferts de production. Suivant la répartition de ces emplois, un territoire sera plus ou moins soumis à ce risque. Les délocalisations apparaissent alors comme des véritables révélateurs de la faiblesse des territoires. Elles montrent les limites du concept de « territoire-acteur » et remettent en cause la pertinence du grand retour de la notion de territoire.

Pour autant, toutes les activités ne sont pas encore délocalisées. Les faibles coûts de main-d'œuvre n'ont pas provoqué partout des transferts en série ? La proximité et l'ancrage jouent encore un rôle important dans les choix de localisation.

2.2.2.1. Peut-on encore parler d'ancrage territorial ?

Jusque dans les années 1970, les villes industrielles étaient indissociables et indissociées de l'activité de production dominante : qu'il s'agisse de Peugeot à Sochaux, de Michelin à Clermont-Ferrand ou encore des chantiers navals de Saint-Nazaire.

Étude de cas 7 . Délocalisations partielles dans l'industrie des pneumatiques : l'exemple de l'entreprise Michelin

Créée en 1889 par André et Edouard Michelin, l'entreprise Michelin commercialisait à ses débuts des patins à frein pour bicyclettes. A partir de 1894, l'activité se diversifia vers la fabrication de pneus pour automobiles, utilitaires et engins agricoles. La première usine fut construite à cette période à Clermont-Ferrand et employait alors 52 personnes. Une deuxième usine vit le jour en 1907, puis une troisième en 1921 dans la même ville. Véritable bastion économique pour la ville de Clermont Ferrand, mais aussi pour la région Auvergne, Michelin régit alors la vie de milliers d'habitants.

Photo du site de Carme, siège social

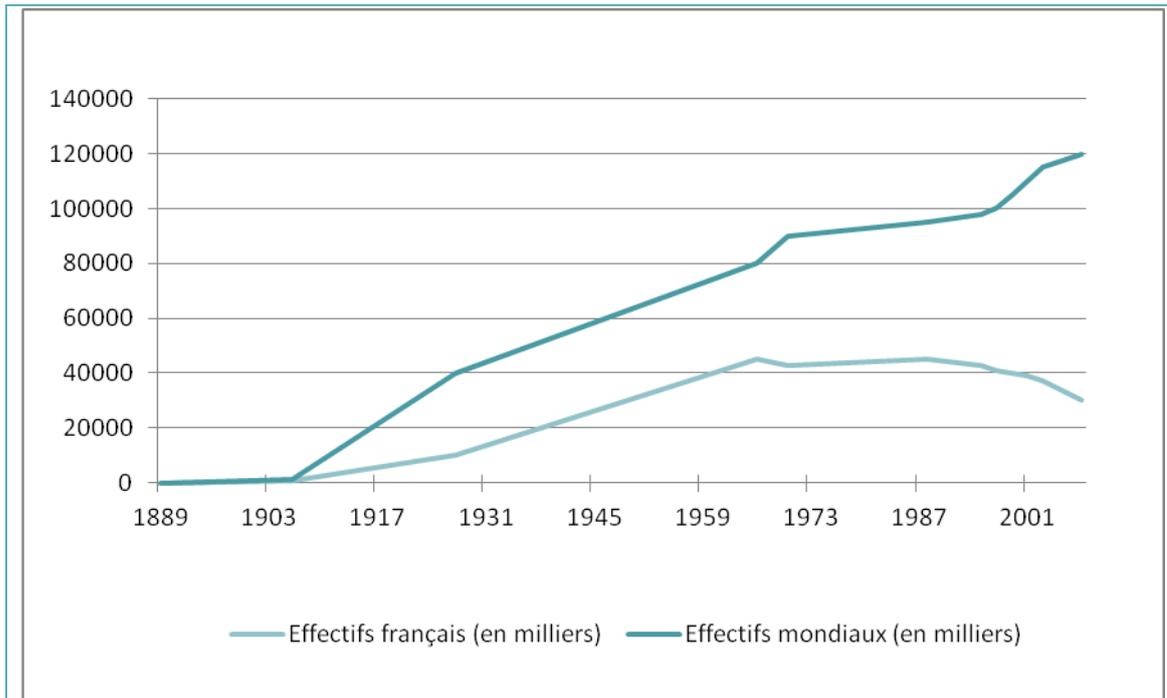


Dès 1906, l'entreprise commença à construire des usines à l'étranger. En effet, afin de se rapprocher des marchés, une première usine fut construite aux Etats-Unis en 1906 à Milltown (New Jersey) puis en Angleterre (Stoke-on-Trent) et en Italie (Trente) en 1927. Au début des années 1930, cinq usines furent construites en Allemagne (Karlsruhe), en Argentine (à Bella Vista pour se rapprocher des plantations d'hévéas), en Espagne (Lasarte), en Tchécoslovaquie (Zabehlice) et en Belgique (Zuen). En 1981, un nouveau site de production vit le jour aux Etats-Unis (Colombia) et au Canada (Nouvelle Ecosse).

Pour maintenir sa position, Michelin s'est engagé, dans les années 1980 dans un processus de rationalisation de sa production passant par une réduction des coûts, des effectifs ainsi que par des délocalisations de production.

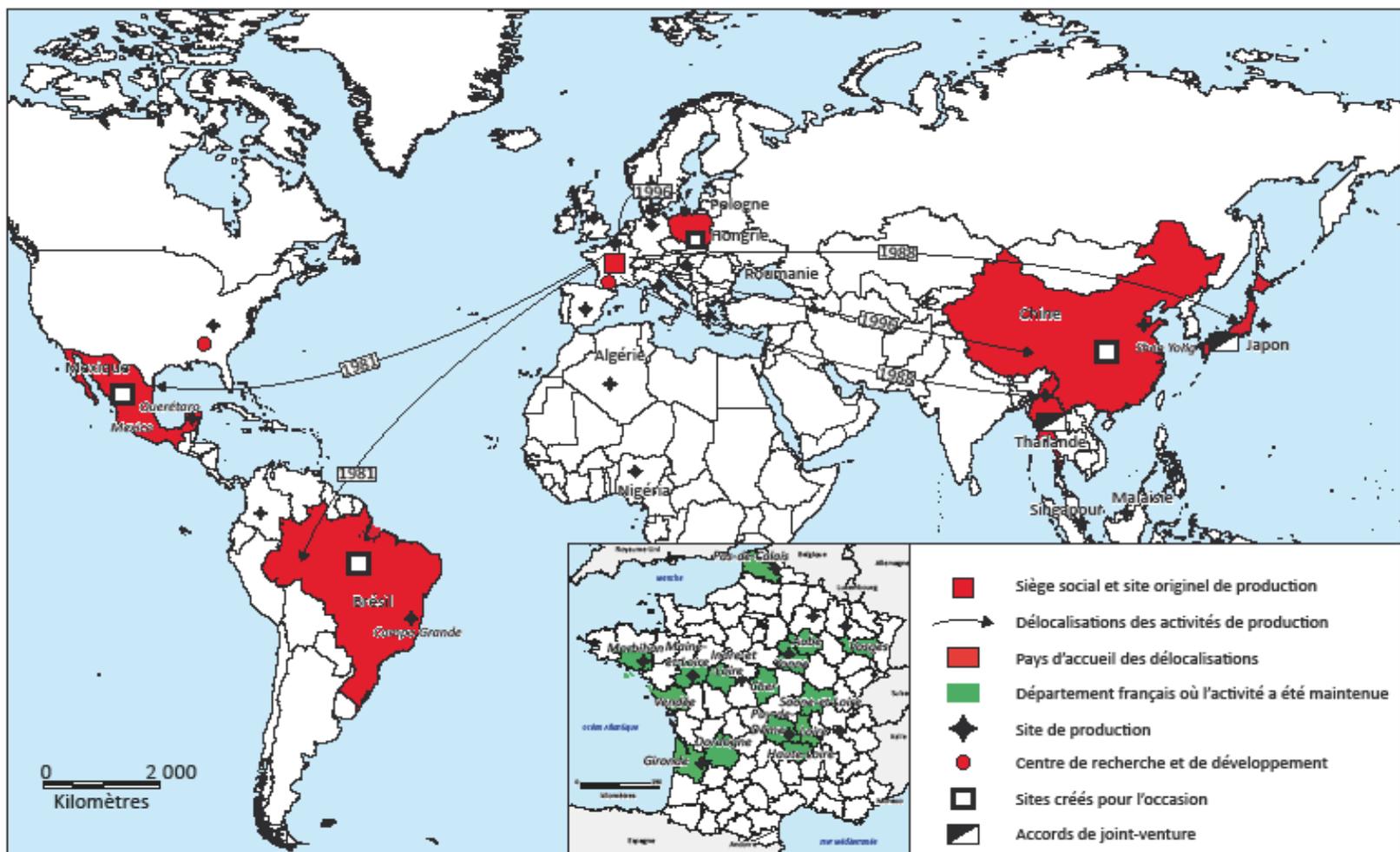
La première délocalisation eut lieu en 1981. En effet, deux usines furent construites au Brésil à Campo Grande et Resende, tout près des plantations d'hévéas ainsi que d'autres usines au Mexique à Querétaro et à Mexico (quartier de Tacuba). En 1988, deux accords de *joint-venture* furent conclus en Thaïlande et au Japon. En 1996, une usine fut construite en Chine (à Shen Yang), puis en Pologne (Olsztyn). Dans le même temps, le site de production de Poitiers, spécialisé dans la fabrication de pneus poids lourds, a fermé ses portes en 2006 au profit d'une production dans l'usine polonaise d'Olsztyn. L'usine de Toul en Meurthe-et-Moselle, qui employait 826 salariés, a quant à elle fermé ses portes en 2008. Des coûts de fabrication trop élevés (près de 50 % supérieurs à ceux des sites asiatiques) sont à l'origine de cette fermeture.

Graphique 15 . Effectifs français et mondiaux de l'entreprise Michelin entre 1889 et 2008



Comme on peut le voir sur la carte intitulée *Délocalisations internationales dans le secteur des pneumatiques : l'exemple de l'entreprise Michelin*, les centres de recherche restent essentiellement localisés dans la Triade (Etats-Unis, Japon, France). Un autre projet de transfert est actuellement à l'étude. En effet, l'entreprise a exprimé sa volonté de délocaliser en Inde son centre financier et commercial. D'ici à 2013, une nouvelle délocalisation au Brésil est également prévue au détriment de sites français qui se verront privés de près de 2 000 emplois. Les stratégies d'internationalisation (par le biais d'une présence mondiale dans plus de 170 pays) associées à des choix stratégiques de localisation ont permis au groupe de se placer parmi les leaders mondiaux du secteur des pneumatiques aux côtés du japonais Bridgestone et de l'américain Goodyear. En 2008, l'entreprise Michelin réalisait un chiffre d'affaires de 15 milliards d'euros. Elle employait 120 000 personnes (dont 30 000 en France) dans près de 80 sites de production.

Carte 14. Les délocalisations internationales dans le secteur des pneumatiques : l'exemple de l'entreprise Michelin (situation en 2010)



De l'image de la ville productrice comme de la stabilité économique découlaient une cohésion sociale et une identité collective. Cette étroite relation territoires/entreprises a eu de profondes et graves conséquences sociales et économiques à partir des années 1970-1980. Le processus de désindustrialisation s'est ainsi traduit par une crise profonde des territoires. Les entreprises ont répondu à cette crise et à l'augmentation de la concurrence par un changement d'organisation, en se détachant de leur ancrage historique et de leurs localisations traditionnelles, pour rechercher une plus grande « rationalisation de production ». Après cette période, les problèmes et les réflexions productives ont primé dans le choix d'un territoire. Toutefois, il existe encore des exemples d'entreprises pour lesquelles l'attachement territorial existe. F. Lavenir, A. Joubert-Bompard et C. Wendling parlent même de « centre de gravité¹ » et expliquent que la nationalité des entreprises est d'abord conditionnée par les racines culturelles de l'entreprise². En effet, toutes les entreprises françaises n'ont pas procédé à des délocalisations totales dans des pays à bas salaires. Dans beaucoup de cas, elles tentent de sauvegarder une partie des emplois en France, notamment dans les sites originels à haute valeur symbolique. Ces entreprises sont en général en relations étroites avec leur territoire d'implantation. Si elles ne délocalisent pas massivement, c'est donc parce qu'elles sont ancrées territorialement. On peut alors parler d'effet d'inertie qui leur fait préférer les sites originels.

L'entreprise Armor Lux en donne un excellent exemple. C'est en 1883 que Walter Hubacher crée en Bretagne une entreprise spécialisée dans la bonneterie. En 1970, la production se diversifie vers le prêt-à-porter. Les pulls marins, produit phare, ont très certainement donné une image forte et un attachement territorial à la marque. En 1982, le succès aidant, un réseau de boutique apparaît. En 1987, la diversification continue et la marque pour enfant Armor Kids est créée. L'origine géographique et l'image d'une production encore française vont inciter La Poste suivi en 2006 par la SNCF et par Les Aéroports de Paris à leur confier la gestion de leur habillement. En 2007, l'entreprise affichait un chiffre d'affaires de plus de 73 millions d'euros. Chaque année, 3.5 millions d'articles sont vendus auprès de plus de 2 000 détaillants et dans 350 magasins détenus

¹. LAVENIR F, JOUBERT-BOMPARD A, WENDLING C. *L'entreprise et l'hexagone*. Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. Inspection générale des finances, septembre 2000, p. 8.

². LAVENIR F, JOUBERT-BOMPARD A, WENDLING C. *Op cit*.

en propres. A l'heure où les délocalisations sont plus que courantes dans le secteur de l'habillement, l'entreprise Armor lux maintient une partie importante de sa production en France à Quimper et à Troyes. Aujourd'hui, les tissus sont tricotés et teint à Quimper puis envoyés et confectionnés à l'étranger (Afrique du Nord et Europe de l'Est principalement).

Pour l'entreprise Vilac, le savoir-faire local est aussi vecteur de réussite. Cette entreprise de 50 salariés située dans le Jura s'est spécialisée dans le jouet « *vintage*¹ ».

Etude de cas 8 . Vilac, des jouets haut-de-gamme

Cette entreprise jurassienne de 50 personnes se caractérise par une politique produit très originale. En effet, le jouet y est considéré comme une véritable œuvre d'art. En 1985, Henri Halgand reprend cette société alors en quasi-situation de dépôt de bilan. Ancien étudiant de l'Ecole des arts appliqués, il multiplie les partenariats avec des grands artistes contemporains tels que Caler, Di Rosa, Savignac, Castelbajac et plus récemment le japonais Nara. Le design des produits prend alors toute son importance. Les résultats sont immédiats : grand prix du Jouet à bascule en 1989, ourson de l'exportation en 1990 et 1994, grand prix du Design des industries du bois en 1992 et grand prix du Jouet « Toby le chien » en 1996. Très ancrée territorialement dans le Jura, l'entreprise tient à garder l'image d'un fabricant de qualité au savoir-faire local et conçoit ses propres outillages avec des sous-traitants locaux. Notons tout de même que ces jouets sont souvent volumineux et lourds et que les coûts de transport sont peut-être dissuasifs et empêchent une délocalisation de production à l'étranger.

Aujourd'hui, le contexte est bien différent. La mondialisation de l'économie bouleverse les modes d'organisation des entreprises. La concurrence jette les territoires dans une lutte féroce pour attirer capitaux et entreprises. Force est de constater que les exemples d'ancrage territoriaux sont aujourd'hui peu nombreux. Seules les entreprises ayant des coûts de main-d'œuvre qui n'entrent que pour une faible part dans le coût de revient peuvent encore produire localement. La pression actionnariale, la recherche de compétitivité sont d'autres facteurs importants de fragilisation de l'ancrage local.

¹. Jouets neufs sur le modèle de jouets des années 1930.

La nouveauté, que le géographe doit relever, c'est évidemment le fait que l'entreprise multinationale devient un acteur spatial primordial. Les flux, liés à la mondialisation ont laissé apparaître des lieux inédits concurrentiels et des pays émergents. Les entreprises fondent et augmentent leur compétitivité sur les différenciations et ne sont plus, ni à court ni et moyen terme, engagées d'une quelconque façon territorialement. Elles sont de plus en plus mobiles et reconsidèrent constamment l'intérêt de leurs implantations. Cela passe par une plus grande sélection en matière de localisation et des déplacements possibles. Le territoire n'est jamais l'acteur décisif en dernier ressort. Il est vulnérable face aux entreprises et à leur choix de localisation. Les collectivités territoriales se heurtent d'ailleurs souvent aux décisions des entreprises. Elles sont ainsi régulièrement confrontées aux refus des dirigeants d'entreprises d'envisager d'autres solutions ou de partager des informations sur leurs projets organisationnels. Certains entrepreneurs refusent d'envisager d'autres solutions ou d'examiner les contre-propositions. Il en est de même lorsqu'une décision de délocalisation est prise. Les collectivités locales se heurtent parfois aux questions de rentabilité financière des banques et des actionnaires qui empêchent toute étude d'alternatives favorables à l'emploi et à la cohérence territoriale. Il arrive aussi que des entreprises délocalisent après avoir profité des aides et des subventions étatiques. C'est par exemple le cas du groupe Coréen Daewoo, installé en Lorraine au début des années 1990 pour la fabrication de fours micro-ondes et de téléviseurs, qui avait bénéficié d'importantes subventions publiques. En 2002, moins de dix ans après avoir bénéficié de ces aides considérables, Daewoo a déplacé ses activités françaises en Chine et en Pologne. La difficulté majeure de notre approche et l'intérêt de l'étudier d'un point de vue géographique, c'est de pouvoir analyser un phénomène mondial sans jamais négliger les répercussions qu'il peut avoir à d'autres échelles. Même si elles sont relativement faibles au niveau national, elles n'en sont pas moins dramatiques à des échelles plus fines, d'autant que cela a des conséquences directes et visibles, mais aussi des effets indirects plus difficilement perceptibles. Les stratégies des entreprises se pensent à l'échelle planétaire et ont des conséquences à l'échelle locale. C'est en ce sens que les entreprises et les firmes internationales sont les

principaux acteurs de la mondialisation. Le territoire n'est plus l'acteur décisif. L'entreprise multinationale est désormais l'acteur spatial primordial.

2.2.3. Les délocalisations des activités manufacturières, de main-d'œuvre et technologiques des entreprises françaises : état des lieux et conséquences sur le tissu productif

Les délocalisations ont, comme nous l'avons vu, d'abord touché les activités industrielles traditionnelles. Certaines entreprises, soumises à une concurrence internationale de plus en plus accrue, n'ont pas eu d'autre choix que de délocaliser. Quelles sont les activités les plus menacées ? Lesquelles faudra-t-il protéger pour conserver une économie résistante ? Existe-t-il des emplois protégés et porteurs non exposés ? Quelles sont déjà les conséquences sur les bassins d'emplois ?

2.2.3.1. Les délocalisations dans les secteurs industriels traditionnels : le cas symptomatique de l'industrie de la chaussure en France

La crise économique des années 1970-1980 a déstabilisé de nombreuses entreprises et a conduit à la fermeture d'unités de production et à la perte de dizaines de milliers d'emplois. Par la suite, l'arrivée massive de produits d'importation à des prix insupportables pour les pays occidentaux a renforcé ces difficultés. De plus, les modes de consommation des clientèles se sont révélés de moins en moins sensibles à la provenance des produits, mais de plus en plus sensibles. Afin d'abaisser leurs prix de revient, les industriels français ont donc commencé à transférer, dès les années 1960, leurs outils de production dans des pays à faible coût salariaux.

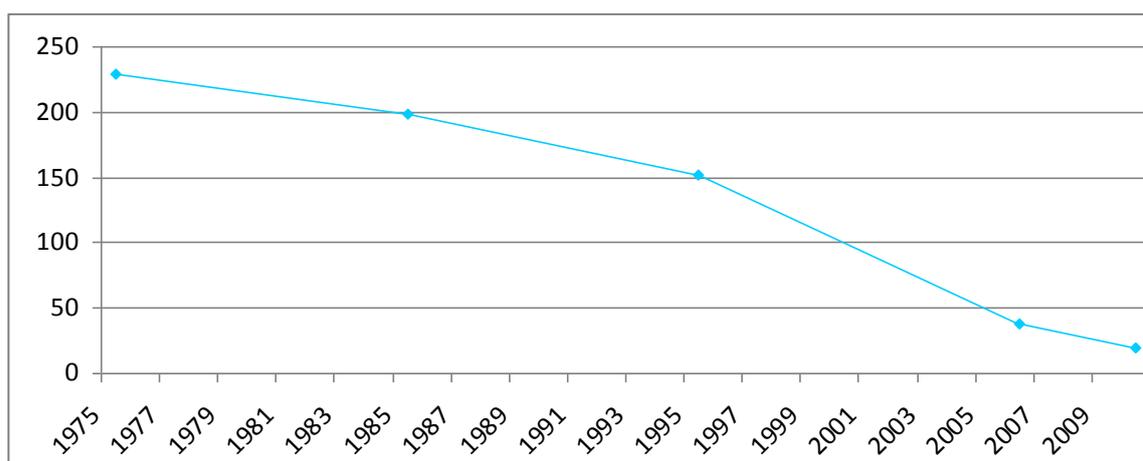
Tableau 23 . Sensibilité des différentes branches aux délocalisations¹

Activités	Hausse du taux de pénétration	Dégradation du solde extérieur	Recul de l'emploi relatif	Présomption de délocalisation
Production de combustibles et de carburants	oui	oui	oui	oui
Habillement et cuir	oui	oui	oui	oui
Pharmacie, parfumerie et entretien	oui	non	oui	non
Industries des équipements du foyer	oui	oui	oui	oui
Industries des équipements électriques et électroniques	oui	oui	oui	oui
Industrie textile	oui	oui	oui	oui
Industrie des composants électriques et électroniques	oui	non	oui	non
Postes et télécommunications	oui	non	non	non

Source : INSEE, Calculs : Banque de France 2005

Tel qu'on le voit sur le tableau ci-dessus, l'industrie du textile, de l'habillement, du cuir, des équipements du foyer et des équipements électriques et électroniques sont particulièrement concernées. Schématiquement, on peut dire que les activités ayant recours à une main-d'œuvre abondante et peu technologique ont été les premières à effectuer des transferts de production. En France, la production de chaussures décline depuis la fin des années 1970 mais cette baisse est particulièrement significative depuis une quinzaine d'années.

Graphique 16 . Evolution de la production de chaussures en France entre 1975 et 2010 (en millions de paires)



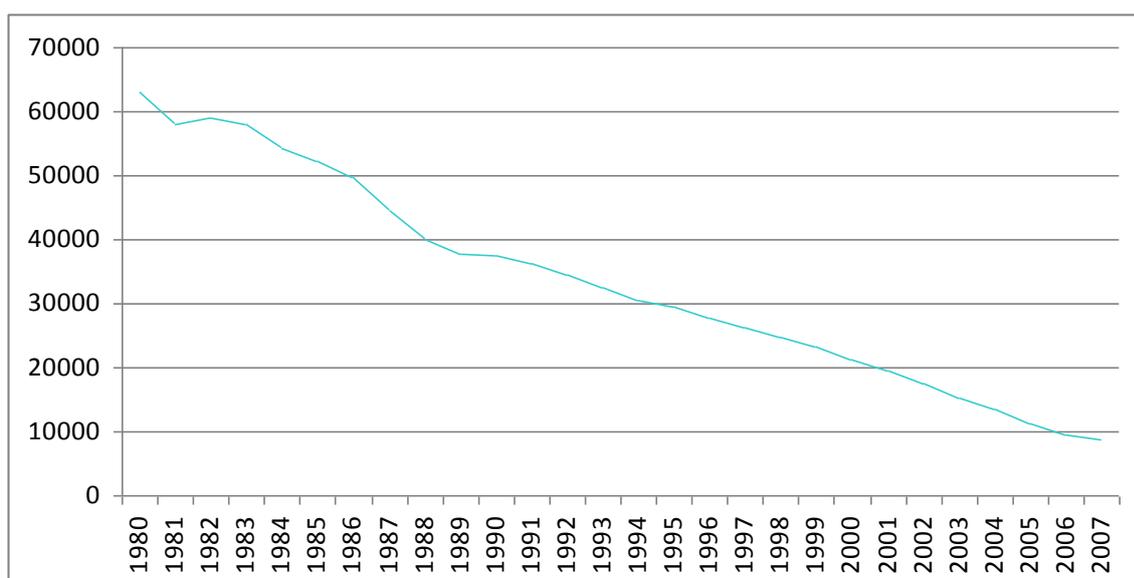
Source : FFC

¹. DRUMETZ F. La délocalisation. *Bulletin de la Banque de France*, 2004, n° 132.

La France est le deuxième consommateur mondial de chaussures derrière les Etats-Unis pourtant la production est en berne passant de 152 millions de paires en 1995 à 31 millions de paires en 2008¹. En 2008, 377 millions de paires de chaussures ont été vendues en France soit 6 paires par an et par personne. Or, sur ces 377 millions, seulement 31 ont été manufacturés en France.

La baisse de la production a eu comme conséquence directe une perte d'effectifs. Depuis 1995, deux tiers des effectifs salariés et 60 % des entreprises ont disparu. En 2000, on comptait 364 entreprises du cuir et de la chaussure en France. En 2010, il ne subsistait plus que 114 entreprises du cuir et 192 entreprises de la chaussure. Le tableau ci-dessous fait apparaître la baisse constante des effectifs.

Graphique 17 . Evolution des effectifs français de cuir et de la chaussure entre 1980 et 2007



Source : <http://www.lescreateursfrançaisdu cuir.org/>

En 2009, la production totale de chaussures en France enregistrait une baisse de 9 %. Cette même année, les entreprises françaises ont dû faire face à une hausse des importations de l'ordre de 4 %. Les importations françaises de chaussure sont passées de 2.7 milliards d'euros en 2000 à 3.9 milliards d'euros en 2009. La concurrence des

¹. 114 millions de moins qu'en 1995 et 4 millions de moins qu'en 2005.

pays à bas salaires, principalement la Chine et le Vietnam qui représentent 43 % des importations de chaussures, mais également les pays d'Europe (Italie, Espagne, Portugal Pologne) enfin et surtout la levée des quotas de l'Union européenne le 1^{er} janvier 2005 sont à l'origine des problèmes rencontrés. Comme on le verra pour les produits textiles, cet événement a provoqué un véritable déferlement des produits asiatiques sur les marchés européens. En France, les importations en provenance de Chine ont augmenté de 44 % entre 2004 et 2005, tandis que le prix moyen des produits a diminué de 16 %.

L'augmentation des importations de chaussures en France est concomitante à la chute du chiffre d'affaires des entreprises de ce secteur. Depuis la fin des années 1990, les entreprises ont enregistré une baisse du chiffre d'affaires de 40 %.

En 1985, 50 % des chaussures vendues en France (soit une paire sur deux) provenaient de l'étranger. En 2008, ce chiffre atteint les 75 %. Depuis cette date, les pays asiatiques assurent 70 % de la production mondiale de chaussures, dont 50 % pour la Chine. A l'échelle européenne aussi, les importations de chaussures ont fortement progressé en valeur passant de 23.7 millions d'euros au premier trimestre 2004 à 161.9 millions d'euros au premier trimestre 2009 (soit une progression de 683 %).

Dans ce contexte et face à ces difficultés, les délocalisations se sont généralisées et ont conduit à la fermeture de nombreux sites de production et la perte de dizaines de milliers d'emplois. Les entreprises ont, dans un premier temps, fermé des sites en France et en Europe pour baisser leurs coûts de production. Puis, à l'image de Vivarte (ex-groupe André) ou d'Eram, elles sont allées chercher en Chine, au Vietnam ou dans d'autres pays à faibles coûts salariaux, des centaines de milliers de paires de chaussures fabriquées localement bien moins chères que celles usinées dans l'hexagone. En 2007, l'industrie de la chaussure n'employait plus que 8 712 personnes en France contre 29 478 en 2000.

Face à une compétition par les prix, l'industrie française de la chaussure a dû reconsidérer ses stratégies de localisation. On peut dire que la répartition géographique des sites de fabrication répond à une logique précise. Les produits haut de gamme sont transférés en Italie. L'Espagne, la Tunisie ou l'Europe de l'Est accueillent les activités de moyenne gamme. L'Asie se spécialise pour le moment dans les produits bas de gamme.

Tableau 24 . Les échanges mondiaux de chaussures en 2010

Les principaux pays importateurs de chaussures (en % par rapport à l'ensemble des importations mondiales)		Les principaux pays exportateurs de chaussures (en % par rapport à l'ensemble des exportations mondiales)	
Etats-Unis	24 %	Chine	49 %
Allemagne	8 %	Italie	9 %
France	7 %	Vietnam	8 %
Italie	6,9 %	Indonésie	3,3 %
Grande-Bretagne	6 %	Allemagne	3,1 %
Japon	6 %	Espagne	2 %
Hong Kong	5 %	Inde	2 %
Belgique	3 %	Belgique	2,9 %
Autres pays	33 %	Autres pays	20 %

Source : CFCE

Le tissu industriel

En France, l'industrie de la chaussure se caractérise par une forte représentation de petites et moyennes entreprises même si, compte tenu de la conjoncture actuelle, la tendance est au regroupement.

Tableau 25 . Chiffres clés en 2010 dans le secteur de la chaussure

Nombre d'Entreprises	114
Effectifs	8 712
Chiffre d'Affaires (en millions d'euros)	1 095
Exportations (en millions d'euros)	1 340
Importations (en millions d'euros)	3 985

Source : <http://www.ctc.fr>

La répartition géographique en milieu rural ou semi rural est tout à fait caractéristique (Drôme, Maine et Loire ou Sud-Ouest par exemple). Les transferts de production sont d'autant plus graves que ces territoires à dominance rurale sont plus fragiles. En cas de délocalisation ils ne sont pas capables d'absorber ou de « réinsérer » les chômeurs (surtout dans le cas de territoire à employeur « unique » qui fait travailler une grande partie de la population active). Le tableau, ci-après, présente les bassins d'emploi les plus exposés au problème.

Tableau 26 . Les zones d'emplois spécialisées et peu diversifiées les plus exposées aux délocalisations dans le secteur du textile, de l'habillement et de la chaussure (2004)

Localisation	Emplois industriels	Secteur HACUITEX ¹
Beaujolais Val de Saône	8.842	7.8 % (habillement)
Bourgoin-La Tour du Pin	12.588	19.2 % (filature, tissage)
Castres- Mazamet	7.433	18.6 % (filature, tissage)
Choletais	25.849	21.1 % (cuir et chaussure)
Deux-Sèvres nord	11.051	8.8 % (habillement)
Drôme Ardèche Nord	3.395	10.1 % (cuir et chaussure)
Lavelanet	2.704	89.1 % (filature, tissage, cuir, chaussure)
Lille	30.972	8.5 % (filature, tissage)
Pont-Audemer	2.219	12.1 % (cuir et chaussure)
Remiremont Gérardmer	10.003	24.4 % (filature, tissage)
Roanne	14.132	20.2 % (filature, tissage)
Romans	7.787	25.8 % (cuir et chaussure)
Roubaix-Tourcoing	25.208	30.2 % (filature, tissage, textile)
Sarrebouurg	9.003	9.2 % (cuir, chaussure)
Troyes	18.521	13.1 % % (étoffe, maille)
Vendée est	18.618	7.1 % (habillement)

Source : GRIGNON F. *Pour un néo-colbertisme européen*. Rapport d'information sur la délocalisation des industries de main-d'œuvre. Rapport du Sénat, 2004, n° 374, 218 p.

Trois ensembles géographiques s'imposent historiquement en termes d'effectifs : les régions Pays de la Loire, Aquitaine, et Rhône-Alpes. Nous étudierons successivement ces régions dans l'ordre de leur importance économique en matière de production de chaussures.

La région Pays de la Loire

Première région française en termes de production, l'industrie de l'habillement, du cuir et de la chaussure employait 11 795 salariés² travaillant au sein de 336 établissements en 2009. Cette région regroupe 34 % de la production de la chaussure totale, 38 % des effectifs salariés et 35 % du chiffre d'affaires total. D'un point de vue

¹. **Habillement, Cuir, Textile**

². Dont 3 926 dans la fabrication de chaussures.

géographique, la ville de Cholet et ses environs ont une identité territoriale fortement liée au travail de la chaussure. Elle regroupe également l'essentiel des effectifs de l'habillement cuir de la région.

Toutefois depuis une dizaine d'années, la région a dû faire face à de nombreuses fermetures d'usines. SAC, GEP La Fourmi ou Polygone ont déposé leur bilan conduisant à la suppression d'un quart des emplois du bassin d'emploi du Choletais. Les transferts de production ont également fragilisé le territoire. L'entreprise Samson, fabricant de chaussures confort, a par exemple délocalisé 80 % de l'activité coupe et piqûre en Tunisie. Cette délocalisation s'est faite au détriment du site français de Saint-Leger-sous-Cholet (Maine et Loire) qui ne comptait plus que 180 salariés en 2008 (contre 800 en 2000). Entre 2003 et 2005, 16 entreprises de la chaussure ont fermé leur porte, soit une perte de plus de 2 000 emplois. Plus généralement, l'industrie du textile, de l'habillement, du cuir et de la chaussure a perdu plus de la moitié de ses emplois entre 1998 et 2005 et entre 2003 et 2010, plus de 5 000 emplois ont disparu.

La région Aquitaine

Second employeur français dans le domaine de la chaussure après les Pays de la Loire et spécialisés dans la fabrication d'articles d'intérieurs (pantoufles, etc.), les fabricants de chaussures de la région Aquitaine réalisent 14 % du chiffre d'affaires total de la branche et 27 % de la production totale française de chaussures. En 2010, l'industrie du cuir et de la chaussure employait 3 101 salariés dans 88 établissements mais enregistré entre 2003 et 2005, une baisse de 18 % de ses établissements et 28 % des effectifs salariés.

L'industrie de la chaussure se caractérise par une forte représentation de PME indépendantes situées le plus souvent en zones rurales ou dans de petites agglomérations localisées. Les transferts de production ont particulièrement fragilisé la région.

Pour faire face à ces difficultés, les entreprises de la région essayent de se positionner sur des marchés porteurs en privilégiant la recherche, la qualité et la créativité. L'Union des syndicats de l'Industrie de la Chaussure d'aquitaine et du Sud-Ouest (UICSO), qui

rassemble une soixantaine d'entreprises régionales, encourage les démarches innovantes et aide les industriels du secteur à établir des stratégies répondant à l'évolution et aux difficultés du marché.

La région Rhône-Alpes

Troisième région en matière de production de chaussures, la région Rhône-Alpes est spécialisée dans le haut de gamme et la chaussure de luxe. En 2010, on comptait 3 781 salariés et 200 entreprises de cuir et de la chaussure principalement situées dans l'Ouest de la région, en particulier dans les départements du Rhône, de l'Ardèche, de la Loire, de l'Isère et dans le bassin d'emploi de Romans (Drôme). Suite aux effets de la concurrence internationale, les baisses d'effectifs ont marqué le territoire. A Romans-sur-Isère, en 1980, 3 641 personnes travaillaient dans ce secteur¹ contre 916 en 2008.

L'avenir de l'industrie de la chaussure semble ainsi dépendre de sa capacité à se positionner sur des produits différenciés, plus difficiles à concurrencer. Dès lors et pour se défendre, les entreprises tentent une spécialisation sur le moyen et le haut de gamme. Elles se protègent de la concurrence en se plaçant sur des créneaux à plus forte valeur ajoutée². Ainsi, une partie des entreprises s'est recentrée dans l'activité des bagages et la maroquinerie de luxe. Malgré ce positionnement haut de gamme, cette région est confrontée à de nombreuses difficultés. En effet, la spécialisation dans le haut de gamme n'a pas, pour autant, protégé la région des pertes d'emplois massives comme en atteste la disparition de certains grands noms de la chaussure de luxe. En 2005, et après avoir délocalisé la fabrication des sacs à main, le chausseur haut de gamme Stéphane Kélian, a été mis en liquidation judiciaire et le site de Bourg de Péage où travaillaient 143 salariés a fermé ses portes.

L'entreprise Charles Jourdan a, elle aussi, subi les effets de la concurrence internationale. En 2005, trois sociétés du groupe Charles Jourdan (Charles Jourdan Industrie, filiale de production ; Charles Jourdan France, en charge du marketing et de

¹. Selon la mission économique de la communauté de commune

². Produits de luxe, produits plus techniques comme les chaussures de sécurité, de marche, de montagne.

l'administration et Sodepar qui détient les magasins) ont déposé le bilan privant, par là même, 432 personnes de leur emploi. En mars 2008, l'entreprise a été rachetée par Finzurich un fonds d'investissement et 130 salariés sur les 197 du site de production de Romans sur Isère ont conservé leur emploi.

Les délocalisations n'épargnent que peu d'activités. Les produits haut de gamme et de luxe sont de plus en plus inquiétés par le problème. Même les entreprises qui avaient acquis une renommée mondiale dans ce domaine sont soumises à la pression concurrentielle. L'industrie de la chaussure est, à bien des égards, le témoin des mutations économiques que subissent les activités de main-d'œuvre.

2.2.3.2. Les délocalisations dans l'industrie textile française

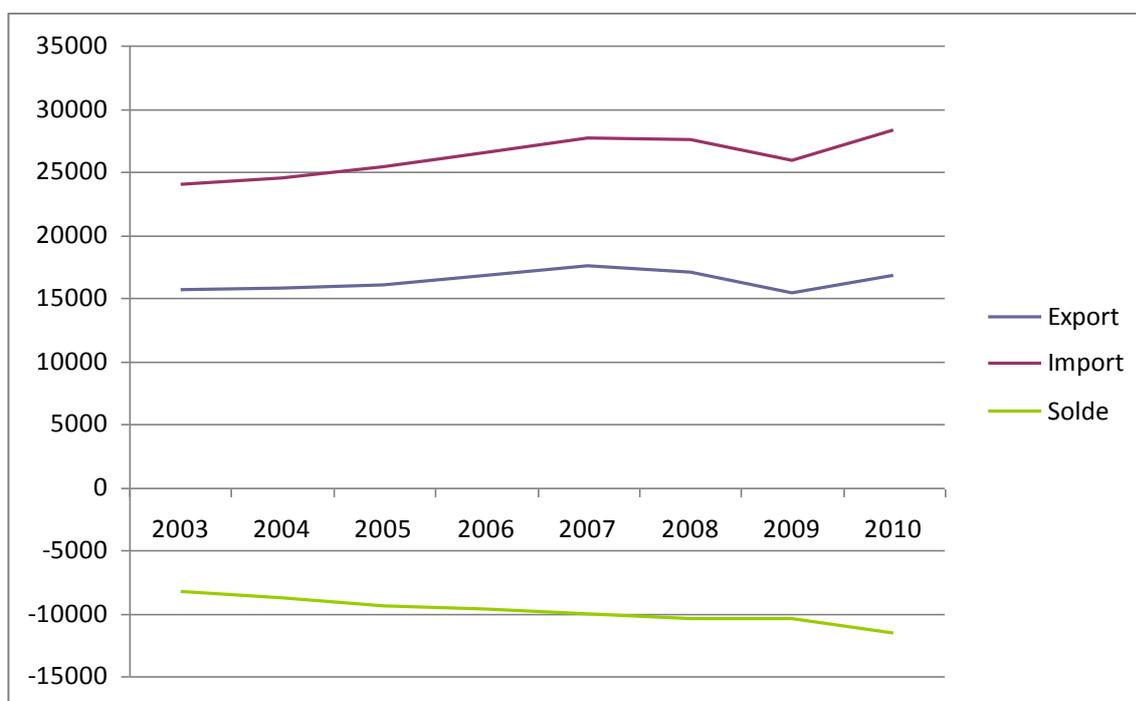
Les activités du textile-habillement se décomposent en deux grandes familles de produits bien distinctes qui se regroupent souvent sur les mêmes bassins d'emplois :

- l'industrie textile concerne l'ensemble des procédés et opérations nécessaires à la réalisation d'un article textile (de la transformation de la matière première en produit textile). Elle recouvre donc la préparation, la fabrication des fibres naturelles (laine, coton, soie), la fabrication des fibres artificielles (synthétiques ou cellulosiques), la filature, le tissage, la fabrication d'étoffes à maille, ainsi que certains articles à maille tricotés en forme (chaussettes, pulls). Elle regroupe enfin la réalisation d'articles pour la maison (linge de maison, tapis, moquette) et l'ennoblissement.
- l'industrie de l'habillement transforme des semi-produits en produits finis et rassemble les activités de prêt-à-porter et de confection.

Les produits de la filière relèvent des biens de consommation courants. Leur dynamique est donc étroitement corrélée à l'augmentation de la population mondiale et de son pouvoir d'achat moyen (gonflement des classes moyennes dans les pays émergents notamment). Les investissements de départ relativement limités expliquent que cette industrie soit présente dans presque tous les pays, surtout dans le domaine de l'habillement qui est moins capitalistique.

En France, le textile-habillement est l'une des plus anciennes activités industrielles. D'abord disséminée un peu partout au sein du territoire français, celle-ci s'est concentrée durant la Révolution industrielle dans quelques grandes régions, où elle est progressivement devenue l'un des premiers pourvoyeurs d'emplois (Nord, Rhône-Alpes en particulier). Une filière complexe s'est alors constituée, depuis la fabrication des tissus (à partir de la matière première produite localement ou importée), jusqu'au secteur de la confection et de l'habillement. La disparition de l'Empire colonial français (qui constituait jusque dans les années 1950 l'un de ses principaux débouchés à l'export) et la crise des années 1970-1980 ont été à l'origine de difficultés qui ont conduit à de très nombreuses fermetures d'unités de production et à la perte de centaines de milliers d'emplois. Afin d'abaisser les prix de revient, les industriels français ont, en effet, commencé à transférer dès les années 1960 leurs outils de production dans des pays à faibles coûts salariaux. Ce mouvement de délocalisation s'est poursuivi dans les années 1980 et 1990, sans changements majeurs. Mais la levée des dernières barrières protectionnistes le 1er janvier 2005, l'élargissement européen et le ralentissement de la consommation liée à la crise ont intensifié le phénomène.

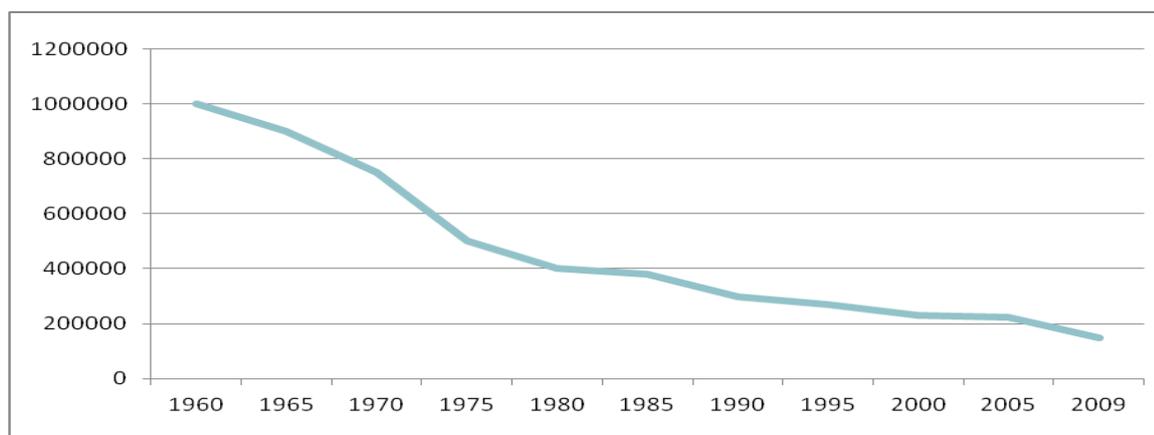
Graphique 18 . Le commerce extérieur de l'habillement, du textile et du cuir français (en milliards d'euros)



Source : CAF-FAB

Depuis les années 1970, les effectifs dans le secteur du textile et de l'habillement ont fortement diminué, passant de 764 000 en 1970, à 693 000 en 1974, puis de 300 000 en 1990 à moins de 190 000 en 2009 (cf. graphique 19). Sur la période 1994-2005, 6 % des effectifs ont ainsi été perdu en moyenne chaque année. Suite à la levée des quotas en 2005, le secteur a perdu 16 000 emplois en une année.

Graphique 19 . Effectifs salariés textile et habillement en France



Source : compilations diverses –conception et réalisation D. Messaoudi

Entre 1995 et 2010, 50 % des entreprises actives dans l'habillement et 40 % des entreprises textiles ont disparu. Cette baisse d'effectifs se poursuit aujourd'hui dans la plupart des régions françaises. En 2010, le secteur comptait dans son ensemble un peu moins de 7 000 entreprises et près de 190 000 salariés, dont 51 000 dans le textile et 82 000 personnes dans l'habillement, le reste étant réparti dans les activités de maroquinerie, chaussures et d'entretien textile.

Tableau 27 . Répartition spatio-productive des entreprises du textile et de l'habillement

Localisation	Motivations	Activités
Site français	Proximité, délais	Conception et réalisation des prototypes, logistique, marketing
Délocalisation internationale nearshore et offshore	Coûts de production (composants et main-d'œuvre)	Production en série

Source : D.Messaoudi

Première région française en matière de textile et d'habillement, près de 30 000 personnes travaillent dans ce secteur en Rhône-Alpes¹ en 2010. La région regroupait en 2006 environ 30 % des entreprises françaises et réalisait 35 % du chiffre d'affaires national. Malgré une forte représentation des entreprises du secteur, la région a perdu près de 50 % de ses effectifs entre 1993 et 2008.

Les implantations en Rhône-Alpes sont très concentrées et se situent majoritairement dans les départements de la Loire et du Rhône ainsi que dans les bassins d'emploi du nord de l'Isère.

L'une des activités les plus anciennes et toujours dominante est le tissage de la soie. Cette spécialisation traditionnelle a permis en amont l'implantation du tissage de la soie et d'une industrie de fibres synthétiques. Elle a également fourni des produits hauts de gamme et à forte valeur ajoutée. Mais depuis une dizaine d'années, l'industrie textile de la région Rhône-Alpes s'est diversifiée. Elle s'est ouverte aux textiles techniques et industriels. En 2006, la région s'est positionnée comme leader français des textiles techniques dont elle réalise environ 70 % du chiffre d'affaires national et 18 % de la production européenne.

Etude de cas 9 . Porcher Industrie : reconversion réussie

Activités : fabrication de tissus à partir de fibres de verre

Chiffre d'affaires : plus de 300 millions d'euros en 2008

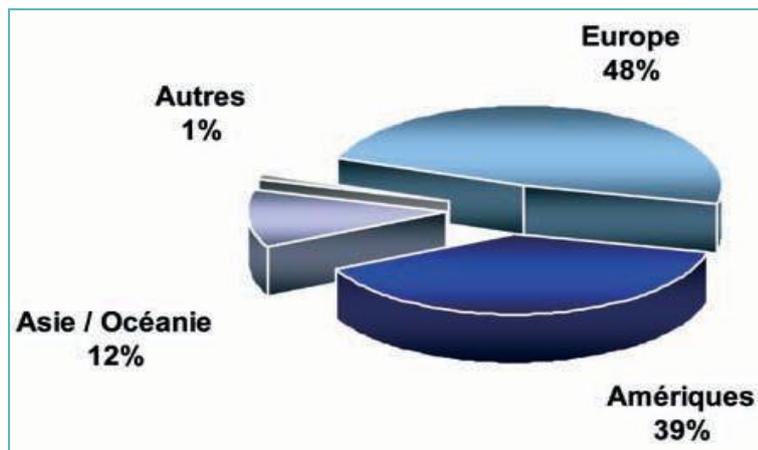
Effectifs : 2 200 salariés

Implantations géographiques : France, Brésil, Chine, Etats-Unis, Grande Bretagne, République tchèque

Aujourd'hui, leader mondial de textiles techniques, c'est pourtant dans le tissage traditionnel de la soie que l'entreprise s'est développée. Affaiblie par des difficultés financières dès la fin des années 1990, l'entreprise a décidé de se lancer dans des produits techniques aux débouchés plus nombreux (électronique, isolation, décoration, etc.).

¹. CRCI 2008

La région Rhône-Alpes abrite les 5 usines et ses 250 métiers à tisser de l'entreprise. Le reste de l'activité



est répartie entre Shanghai (fabrication de tissus de verre), Littleboro en Grande Bretagne et Itu au Brésil (fils enduits, retordus, etc.). Avec plus de 70 % de sa production réalisée à l'export, l'entreprise Porcher a réussi, grâce à un investissement de plus de 5 % du chiffre d'affaires dans la recherche et le développement, à s'imposer sur ce nouveau segment de marché très porteur. Les tissus synthétiques produits par Porcher sont notamment utilisés pour les airbags de véhicules.

Graphique 20 . Répartition des ventes par zones géographiques

La région Nord-Pas de Calais

Deuxième région textile française et l'une des plus anciennes, c'est autour de l'implantation et de la commercialisation du textile que les villes de Roubaix et Tourcoing se sont imposées comme principaux centres de peignage, de filature et de tissage. L'agglomération lilloise et les bassins d'emploi de Lille et Roubaix Tourcoing concentrent l'essentiel des effectifs textiles de la région (53 %). Entre 1999 et 2004, le chiffre d'affaires est passé de 2 782 M€ à 2 219 M€ soit une diminution de 20 %. Entre 1993 et 2003, la région a perdu 70 % de ses effectifs textiles passant de 16 303 à 5 254 salariés. Entre 2004 et 2005, 2 960 emplois ont été supprimés, soit une baisse de 17 %. En 2009, on comptait près de 24 000 salariés, dont 19 000 dans le textile et 5 000 dans l'habillement.

Les implantations sont très concentrées et situent majoritairement autour de Lille Roubaix et Tourcoing. Mais depuis plusieurs années, les activités de filature, le moulinage et le tissage rencontrent de graves difficultés suite à la mondialisation des échanges, au développement des produits asiatiques et au comportement des consommateurs qui privilégient l'approche par les prix. Plusieurs activités ont disparu à l'image de l'industrie lainière ou de spécialités plus artisanales telle que la broderie. Il ne reste ainsi plus que quatre filatures de laine (Jules de Surmont, UTT, Filature des

Archers et Christory à Tourcoing), une filature de fibres longues (UTE) et une filature coton (Paul Sion).

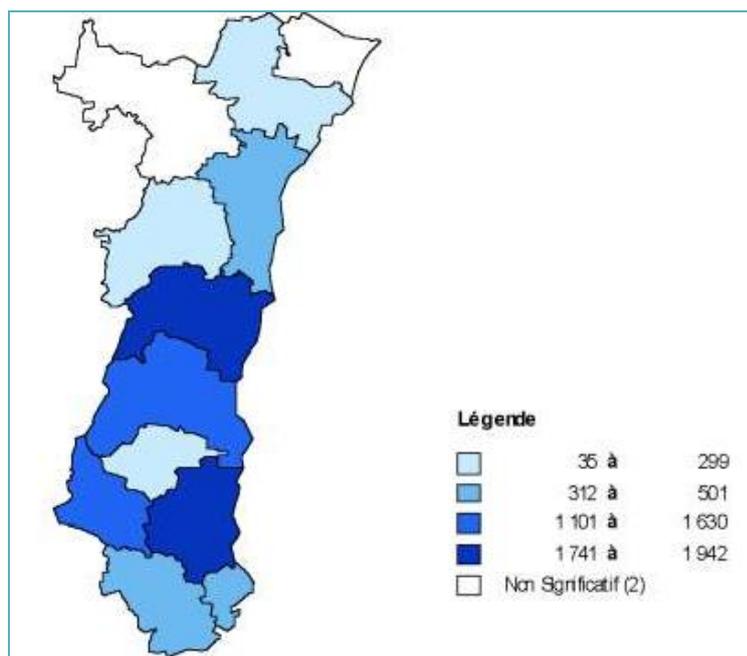
La majorité des entreprises de la filière laine ont fermé leurs portes telles que les entreprises Peignage Amédée à Roubaix (1 000 personnes licenciées en 1990), Paul et Jean Tiberghien à Tourcoing (1 200 personnes licenciées en 1990). La dernière filature de laine, Filature Saint-Liévin, à Wattrelos et la teinturerie Caulliez-Delaoutre à Tourcoing, ont déposé leur bilan en 2003, privant ainsi 345 personnes de leur emploi. Le groupe Chargeurs a délocalisé une partie de sa production en Hongrie, en Chine et en Lituanie. Le groupe Dewavrin a effectué un transfert de production en Bulgarie. En 2006, les trois quarts des investissements mondiaux de la région en matière de tissage étaient réalisés en Chine et la moitié des investissements en filature était réalisée en Inde et au Pakistan. Entre 2000 et 2010, le secteur a enregistré une baisse de 39 % de ses effectifs. La concurrence s'est imposée, apportant avec elle des produits finis composés de fils étrangers.

Dans ce contexte et face à cette situation difficile, le Nord-Pas de Calais a cherché à renouveler son industrie. Les entreprises spécialisées dans des créneaux plus créatifs ou à plus forte intensité technologique (notamment dans les textiles techniques) peuvent encore faire face à la concurrence. Pour favoriser ce développement industriel, l'Etat et la région ont mis en place dès 1995 une mission régionale des textiles techniques (MRTT). Aujourd'hui 7 000 salariés sont ainsi employés dans une centaine d'entreprises. D'autres initiatives soutiennent ce type de développement, telles que Clubtex, qui réunit une soixantaine d'entreprises spécialisées dans les textiles techniques, ou encore le réseau R2ITH (Réseau Industriel d'Innovation du Textile et de l'Habillement) mis en place pour améliorer la compétitivité des entreprises de ce secteur.

L'Alsace et la Lorraine, deux régions spécialisées dans l'amont-textile

Avec plus de 13 % des effectifs nationaux du textile, l'Alsace-Lorraine s'est spécialisée dans la fabrication de filés de coton (40 % de la production française), la fabrication de tissus de coton (50 % de la production française) et l'ennoblissement.

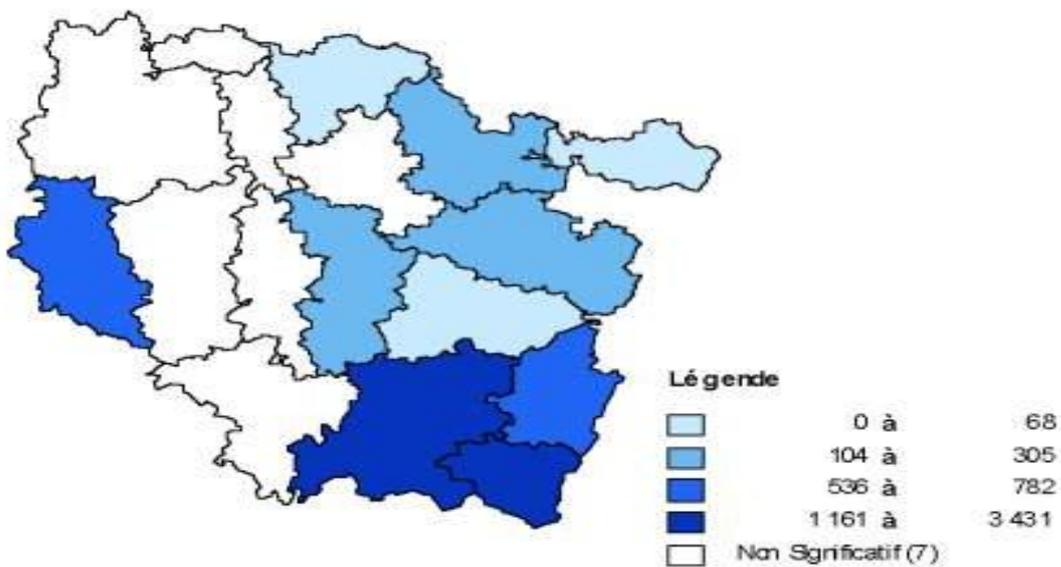
Carte 15 . L'emploi textile dans la région Alsace en 2010 (effectifs salariés)



Source : SESSI

La région a dû faire face à de nombreuses mutations. Tel est le cas du groupe alsacien de textile DMC, qui a été contraint en 2008 de supprimer 208 emplois soit 1/5 des effectifs. Les sites haut-rhinois de Saint-Amarin, Illzach et Logelbach ont fermé leur porte et 67 emplois ont été supprimés chez DMC SA, à Illzach, Mulhouse et Paris. Ce plan social n'a pas permis d'éviter le dépôt de bilan en mai 2008. Seule la filiale DMC Tissus a fait l'objet d'un rachat par Bernard Krief Consulting, une société de conseil française, associée à Kohinoor, un groupe textile pakistanais. Ce rachat a entraîné des suppressions d'emploi en France et le transfert d'une partie de la production au Pakistan.

Carte 16 . L'emploi textile dans la région Lorraine en 2010 (effectifs salariés)



Source : SESSI

Dans un secteur en crise, l'ennoblissement semble être l'activité la plus résistante. C'est la très haute spécificité qui semble tenir cette activité à l'écart des difficultés généralisées du secteur. L'une des solutions pour l'Alsace-Lorraine est donc d'intensifier son travail de finition.

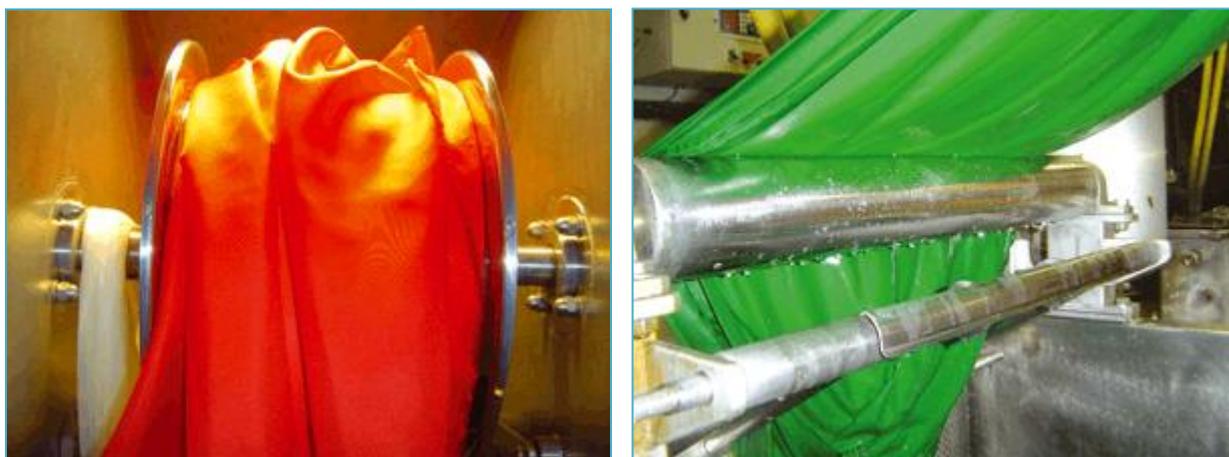


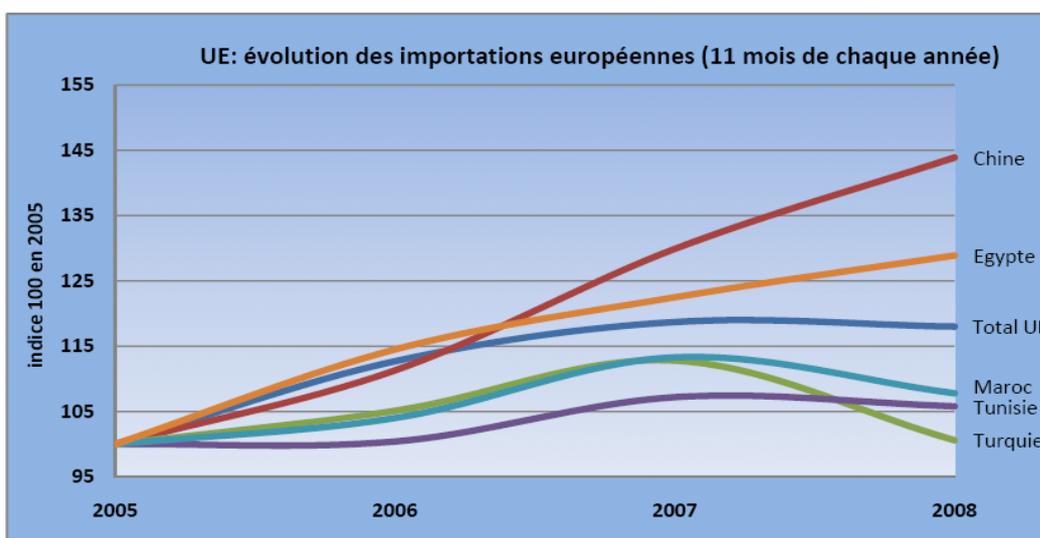
Photo 2 . Deux étapes d'apprêt du tissu

Les traitements d’apprêts sont des opérations mécaniques ou chimiques que l’on fait subir aux étoffes afin de leur donner la présentation, l’aspect et toutes les qualités appropriées à leur usage. Il s’agit dans ce cas précis de la teinture qui donne une couleur unie aux étoffes.

Les premiers transferts de production dans l’industrie du textile-habillement

Dès les années 1960, les premières délocalisations depuis la France se sont effectuées en direction des pays d’Afrique du Nord (Maroc et Tunisie). On parle alors de délocalisations de proximité. Disposant d’une main-d’œuvre abondante, peu onéreuse et de la proximité géographique des principaux donneurs d’ordres, ces pays sont vite apparus très attractifs. Les exemples sont nombreux à l’instar de Lacoste, Petit Bateau, Aubade, installés en Tunisie, ou encore Décathlon, Caulliez, Billon, Sotap Caroll, Chantelle, Promod au Maroc.

Graphique 21 . Les principaux fournisseurs de textile et d’habillement de l’Union européenne entre 2005 et 2008



Source : Eurostat Traitement : JF Limantour

Mais au début des années 2000, confrontés à la concurrence, les investissements français commencent à diminuer au profit des pays de l’Europe de l’Est, de l’Inde ou de

la Chine aux coûts de main-d'œuvre plus faibles encore. Par conséquent, de nombreux investisseurs français ont procédé à de nouvelles localisations. C'est par exemple le cas de l'entreprise de prêt-à-porter enfant Salmon Arc-en-ciel qui a effectué sa première délocalisation au Maroc en 1994. En 1998, au lieu d'augmenter le volume de ses productions marocaines, les dirigeants ont préféré procéder à une nouvelle délocalisation en ouvrant un site de production en Chine.

Aujourd'hui, les pays d'Afrique du Nord répondent aux impératifs de réactivité et aux demandes urgentes. Seules de petites unités réactives servent aux actualisations et aux dépannages. La proximité géographique permet à quelques rescapés de mettre au point les petites séries, la fabrication des avants-séries, les commandes à renouveler rapidement et à livrer au plus vite. Les usines asiatiques se concentrent sur les grosses séries.

Depuis 2005 et la fin des Accords sur les Textiles et les Vêtements, les pays asiatiques en général et la Chine en particulier se sont imposés comme des concurrents sérieux capable de proposer une offre textile et habillement globale et à moindre coût. Pendant près de 40 ans, le commerce des textiles et des vêtements a été soumis à des règles particulières non conformes aux principes du GATT. De 1961 à 1973, les accords concernant le coton et de 1974 à 1994 l'Accord Multifibres (A.M.F) ont constitué la base d'un dispositif de plus en plus lourd de contingentements. Les quotas d'importation textiles ont été mis en place dans les années 1950 sous la pression des chefs d'entreprises américains et européens. Dans le cadre des négociations du GATT en 1962, l'accord à long terme (LTA) concernant le commerce international des textiles coton fut mis en place. Le LTA fut remplacé en 1974 par l'A.M.F qui a fait autorité jusqu'en 1994. En 1995, lorsque l'O.M.C succéda aux accords du GATT, l'A.M.F fut transformé en « Accord sur les textiles et les vêtements » avant d'être définitivement supprimé en janvier 2005. 39 pays participaient à ces accords ; huit d'entre eux étaient des pays industrialisés (appelés aussi « importateurs ») et 31 étaient des pays en voie de développement (ou « exportateurs »). Au cours de toutes ces années, les exportations de textiles et de vêtements de ces 31 pays ont été plafonnées par les plus gros importateurs qui cherchaient à protéger leurs marchés domestiques (Etats-Unis, Union européenne, Canada). L'A.M.F permettait de conclure des accords bilatéraux de restrictions d'importations de certaines catégories de produits textiles et d'habillement. En 1986, on

comptait plus de 81 accords de restrictions et plus de 1 000 contingents. 29 accords hors A.M.F ont également été conclus afin de restreindre certaines importations textiles. La même année, le commerce de produits textiles et de vêtements a donc été mis à l'ordre du jour des négociations du cycle de l'Uruguay round. L'A.M.F a été démantelé le 31 décembre 1994 lors de l'établissement de l'OMC et de l'entrée en vigueur de l'Accord sur les Textiles et les Vêtements (A.T.V). Ce nouvel accord permettait, à la fin d'un processus transitoire de dix ans, d'intégrer le commerce de produits textiles et des vêtements dans les règles du GATT en obligeant les pays qui appliquent des restrictions à les faire disparaître en 2005.

Le processus d'intégration se décomposait en quatre étapes :

Tableau 28 . Etapes d'intégration des textiles et vêtements

	<i>Etape 1</i> 1995	<i>Etape 2</i> 1997	<i>Etape 3</i> 2002	<i>Etape 4</i> 2005
<i>Pourcentage des échanges à libérer</i>	16 %	17 %	18 %	49 %

Source: WTO OMC

Effectivement, depuis le 1^{er} janvier 2005, plus aucun membre ne peut (en théorie) appliquer de limites aux importations, sauf cas exceptionnel. L'intégration du commerce des produits textiles concerne les produits suivants :

Document 4 . Produits pour lesquels s'appliquent les règles d'intégration

Articles en filé, ruban, ficelle, etc.
Étiquettes, emblèmes, etc.
Articles matelassés
Couches pour bébés
Echarpes, foulards, etc.
Couvertures et couvertures de voyage
Linges de ménage
Rideaux, etc.
Couvre-lits et accessoires
Sacs et sachets d'emballage
Stores, tentes, etc.
Taies d'oreiller, bannières et autres articles

Source : WTO OMC

Depuis cette date, l'augmentation spectaculaire des exportations chinoises a fortement déstabilisé l'industrie française et européenne tant au niveau économique (production) que sociale (emplois). A titre d'exemple, 107 millions de pièces de tee-shirts ont été produites en Europe au premier trimestre 2004, contre 92.3 millions au premier trimestre 2005. A l'inverse, les importations de tee-shirts se sont littéralement envolées passant de 793 millions au premier trimestre 2004 à 974 millions au premier trimestre 2005.¹ Pour faire face à cette situation, l'Europe a donc décidé de prolonger le contingentement et a réduit l'exportation de certaines catégories de produits. Après de longues négociations entre Peter Mandelson, le Commissaire européen au Commerce et Bo Xilai, ministre chinois du Commerce, l'Europe a réussi à négocier une limitation temporaire de quotas. La Chine s'est ainsi engagée à limiter jusqu'à la fin 2008 la croissance des exportations de 10 types de produits. En fait, les volumes exportés ne pouvaient excéder 8 à 12 % de plus que le volume de l'année précédente : 8 % pour les pull-overs, les pantalons homme et les chemisiers ; 10 % pour les tee-shirts, les robes, les soutiens-gorge et les produits de lin; enfin 12 % pour les tissus de coton, les linges de lit et les linges de table et cuisine.

Tableau 29 . L'accord Chine-Union européenne sur le textile du 10 juin 2005

	Taux de croissance convenu en 2005	Taux de croissance convenu en 2006	Taux de croissance convenu en 2007	Import 2007 (total)
Pull-overs	8 %	10 %	10 %	219 674
Pantalons hommes	8 %	10 %	10 %	382 88
Blouses	8 %	10 %	10 %	88 543
T-shirts	10 %	10 %	10 %	594 225
Robes	10 %	10 %	10 %	29 701
Soutiens gorges et bustiers	10 %	10 %	10 %	248 261
Fil de lin	10 %	10 %	10 %	5 214
Tissus de coton	12.5 %	12.5 %	12.5 %	69 692
Linge de lit	12.5 %	12.5 %	12.5 %	17 77
Linge de table de cuisine	12.5 %	12.5 %	12.5 %	13 892

Source : Commission européenne

¹. ARTHUIS J. *Rapport d'information fait au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur la globalisation de l'économie et les délocalisations d'activité et d'emplois*. Sénat, n° 416, juin 2005, 80 p.

Depuis le 1^{er} janvier 2008, il n'existe donc plus de quotas d'importation. Seule subsiste un système de surveillance des importations de textiles en provenance de Chine.

En 2008, les importations européennes de textile-habillement provenaient pour près de 40 % de Chine. Ce pays est donc depuis plusieurs années déjà le premier fournisseur mondial de textile (33 % de la production mondiale de fils, 25 % de la production de tissus et 22 % de la production de fibres textiles) et d'habillement (26 %). En 2010, l'industrie textile-habillement emploie 7.1 millions de salariés (soit 33 % des effectifs mondiaux dont 4 millions dans le textile et 3 millions dans l'habillement).

Les zones de développement économiques (terme générique qui regroupe les 213 zones franches chinoises, répondant à neuf types juridiques différents¹) ont joué à l'évidence un rôle décisif dans l'accueil des activités délocalisées. Concentrées dans un premier temps sur la côte sud du pays pour faciliter les échanges commerciaux internationaux, elles se sont par la suite étendues à tout le territoire national. Bénéficiant de politiques fiscales avantageuses, elles ont facilité l'exportation des biens et des services.

Depuis les années 1980, la plupart des pays industrialisés ont vu leur production textile et habillement se réduire. Seule l'Italie a réussi à garder une industrie textile forte et compétitive. Elle réalise un quart de la production européenne totale. Avec des coûts moins élevés, mais surtout une excellente politique commerciale, ce pays est resté l'un des plus gros exportateurs de l'Union européenne, au point de représenter 60 % des exportations d'habillement de l'UE vers les Etats-Unis et 51 % de ses exportations dans l'habillement vers le Japon en 2008).

En 2009, l'industrie italienne du textile et de l'habillement employait encore plus de 500 000 personnes. Les 58 000 entreprises du secteur, de moins de 10 salariés pour la plupart, réalisaient un chiffre d'affaires de 54 milliards d'euros. 60 % de ce chiffre d'affaires était réalisé à l'étranger, notamment en Allemagne où sont exportés 14.5 % de la production, suivie de la France (10.8 %), les Etats Unis (8.1 %), le Royaume Uni (6.5 %) et l'Espagne (5.9 %). En 2008, ce secteur représentait 25 % de l'activité commerciale et 11.1 % des emplois totaux². Le succès de l'industrie italienne du textile

¹. Bost F. *Atlas mondial des zones franches*, Paris, La documentation Française, 2010, 313 p.

². Selon les données de UBIFRANCE.

et de l'habillement (second employeur du pays) repose sur des produits de qualité, une présence diversifiée et une organisation en réseau. Les fameux districts industriels du Nord et du centre ne sont en effet pas étrangers à la réussite de ce secteur, même s'ils rencontrent désormais des difficultés.

Quelles stratégies d'adaptation ?

Très concurrencée sur les produits basiques en provenance des pays à bas salaires, l'industrie textile des pays industrialisés accentue ses efforts de R&D. Elle se positionne de plus en plus sur des créneaux difficilement accessibles et mieux valorisés. Seuls ces produits sont susceptibles de tirer profit de l'ouverture des marchés émergents. A ce titre, il existe en France plusieurs exemples de pôles de compétitivité. Dans la région Rhône-Alpes, le pôle de compétitivité « Techtera » (Technical Textiles Rhône-Alpes) est consacré aux textiles techniques et fonctionnels. Il fédère en réseau de plus d'une cinquantaine d'industriels, dix unités de recherche et quatre structures de formation de Rhône-Alpes.

Dans la région Nord-Pas de Calais, le pôle de compétitivité « UP-Tex » a comme objectifs de regrouper et de dynamiser les acteurs de la filière textile et particulièrement dans les domaines des textiles innovants.

Le pôle « Fibres Grand Est » fait quant à lui l'objet d'une association régionale entre les régions Lorraine et Alsace. Dédié aux fibres et matériaux fibreux, il réunit des industriels (créateurs fournisseurs de fibres et de liants), des centres de recherche (INRA, CNRS) et de formation (Université de Nancy, Institut national polytechnique de Lorraine, Université de Strasbourg).

Une autre association regroupant les régions Bretagne, Poitou-Charentes et Pays de la Loire a donné naissance au « Pôle Enfant ». Dédié à la création de produits et services destinés aux enfants de moins de 12 ans, ce pôle réunit de nombreux industriels (Brioche Pasquier, Charal, CWF, etc.), des centres de recherche (IFTH) et de formation (CNAM, Angers Technopôle).

Le pôle « Sporaltec » est dédié à la recherche et l'innovation dans le matériel et les équipements sportifs. Labellisé en juillet 2005, ce pôle est spécialisé dans les industries

du sport et des loisirs. Il regroupe plusieurs entreprises (Décathlon, Lafuma, Gerflor par exemple) et des centres de recherche et de formation. L'objectif est de promouvoir et développer la R & D des industriels des sports et loisirs afin de renforcer leur compétitivité. Les applications sont variées telles que les textiles techniques, la plasturgie, le caoutchouc, les matériaux composites, la mécanique ou encore le décolletage.

Compte tenu de l'intensification de la concurrence internationale, les entreprises du textile et de l'habillement tentent de se positionner sur des produits de niches innovants, spécifiques et moins concurrencés.

Les tissus techniques

Grâce aux progrès techniques qui élargissent leurs débouchés, les tissus à usage technique sont en pleine croissance. Leur essor représente une véritable opportunité de diversification¹. En 2010, la France totalisait plus de 24 % de la production européenne, juste après l'Allemagne.

Mais, même si ces métiers sont aujourd'hui encore relativement protégés de la concurrence, l'avenir reste incertain. Ils nécessitent en effet un réel investissement en recherche & développement et la technicité a aussi ses limites. Les pays émergents tentent en effet actuellement de refaire leur retard technologique ; ils pourront sans doute dans quelques années concurrencer les pays industrialisés sur ces segments. C'est d'ailleurs déjà le cas pour certaines entreprises positionnées sur des segments très spécialisés et qui commencent à rencontrer certaines difficultés.

Le haut de gamme

Dans le haut de gamme aussi, le fort niveau de créativité protège encore le secteur. L'industrie du luxe semble pour le moment être à l'écart des délocalisations, grâce à la réputation du « *Made in France* », qui se confond bien souvent avec le « *Made in Paris* », en raison de son exceptionnel savoir-faire, son personnel hautement qualifié,

¹. Tels que les textiles à usage médicaux, les textiles antimicrobiens, ignifugés par exemple.

ses matériaux nobles et rares, ou encore sa fabrication en petites séries. Néanmoins, depuis quelques années, il semble que quelques transferts (très partiels) de production se soient opérés vers des pays à plus bas coûts salariaux. Ceux-ci se confinent aux accessoires et aux produits d'entrée de gamme, afin de préserver l'image de marque de ces sociétés qui ne supporteraient pas sur le plan marketing l'annonce d'un transfert massif vers l'étranger.

En France, le groupe LVMH a par exemple délocalisé une partie de ses activités de façonnage (marques Kenzo et Givenchy¹ en particulier) en Chine, Hongrie et Pologne. En 2003, 400 salariés travaillaient sur le site de production de Poix du Nord (Valencienne) contre 147 en 2010.

Un autre exemple concerne l'entreprise Hermès, qui réalise désormais la finition des ourlets de ses « fameux » carrés (opération appelée autrement « roulotage ») à Madagascar et à l'île Maurice, opération délicate et entièrement manuelle qui demande une excellente maîtrise technique. Le groupe conserve la maîtrise de la production et de la commercialisation mais recherche une baisse des coûts de production afin d'augmenter sa rentabilité.

Le développement durable

Dans l'industrie du textile et de l'habillement, le développement durable peut constituer un nouvel enjeu. En effet, la réduction de la consommation d'énergie dans la production et la fabrication de matériaux biodégradables et recyclables peuvent permettre d'allier protection de l'environnement et nouveaux débouchés. Les entreprises ont alors tout intérêt à se spécialiser dans les nouvelles fibres textiles provenant de ressources naturelles et les matériaux bio.

Le textile-habillement est très certainement l'industrie la plus emblématique de l'effondrement des effectifs industriels et des délocalisations en France. Elle doit faire face à une double concurrence : celle des pays émergents pour les activités entrée de gamme et celle des pays industrialisés pour les produits plus qualitatifs. Malgré les exemples de renouveau et d'innovation, cette industrie du textile est en mutation et tente

¹. Ces deux marques font partie du groupe LVMH.

de s'adapter aux nouvelles règles de la concurrence internationale. Elle reste néanmoins en grande difficulté, comme en témoigne l'accélération apparente du mouvement de délocalisation à la faveur de la crise économique contemporaine pour des questions de survie élémentaire. Le nombre d'entreprises et les effectifs continueront selon toute vraisemblance à décroître dans les années à venir.

2.2.3.3. Les entreprises françaises de l'électronique délocalisées

L'électronique est une branche d'activité particulièrement représentative des délocalisations de production motivées par la recherche de faibles coûts salariaux. Le domaine de la technologie de pointe est en effet devenu peu à peu accessible aux pays émergents et à quelques pays en voie de développement. Face au déferlement de produits électroniques à prix cassés de fabrication chinoise ou indienne, la délocalisation semblait inévitable. La réduction des coûts de production est alors devenue l'élément principal de la compétitivité. En France, les entreprises de la filière électronique sont classées en quatre catégories.

- Les grands donneurs d'ordre tant français qu'étrangers: Alcatel, EADS, HP, IBM, Sagem, Schneider Electric, Siemens, Thalès, Thomson, etc.
- Les grands fabricants de composants ou d'équipements : Atmel, Draka, FCI, Gemalto (issu de la fusion d'Axalto et Gemplus), STMicroelectronics, etc.
- Les entreprises médianes : Acome, Alsteel, Chauvin, Arnoud, Eolane, Radiall, Axon'cable, etc.
- Les PMI composées essentiellement de sous-traitants de production.

Si la délocalisation est une stratégie payante pour les grands donneurs d'ordres, elle est plus délicate pour les PMI et les entreprises médianes. En effet, elle représente une menace pour les PME françaises dans la mesure où les donneurs d'ordres les mettent directement en concurrence avec des sous-traitants ou des filiales situées à l'étranger. L'organisation et l'importance de la sous-traitance dans l'électronique expliquent le

mouvement massif de délocalisation entamé à la fin des années 1990. La figure ci-dessous illustre la transformation du secteur.

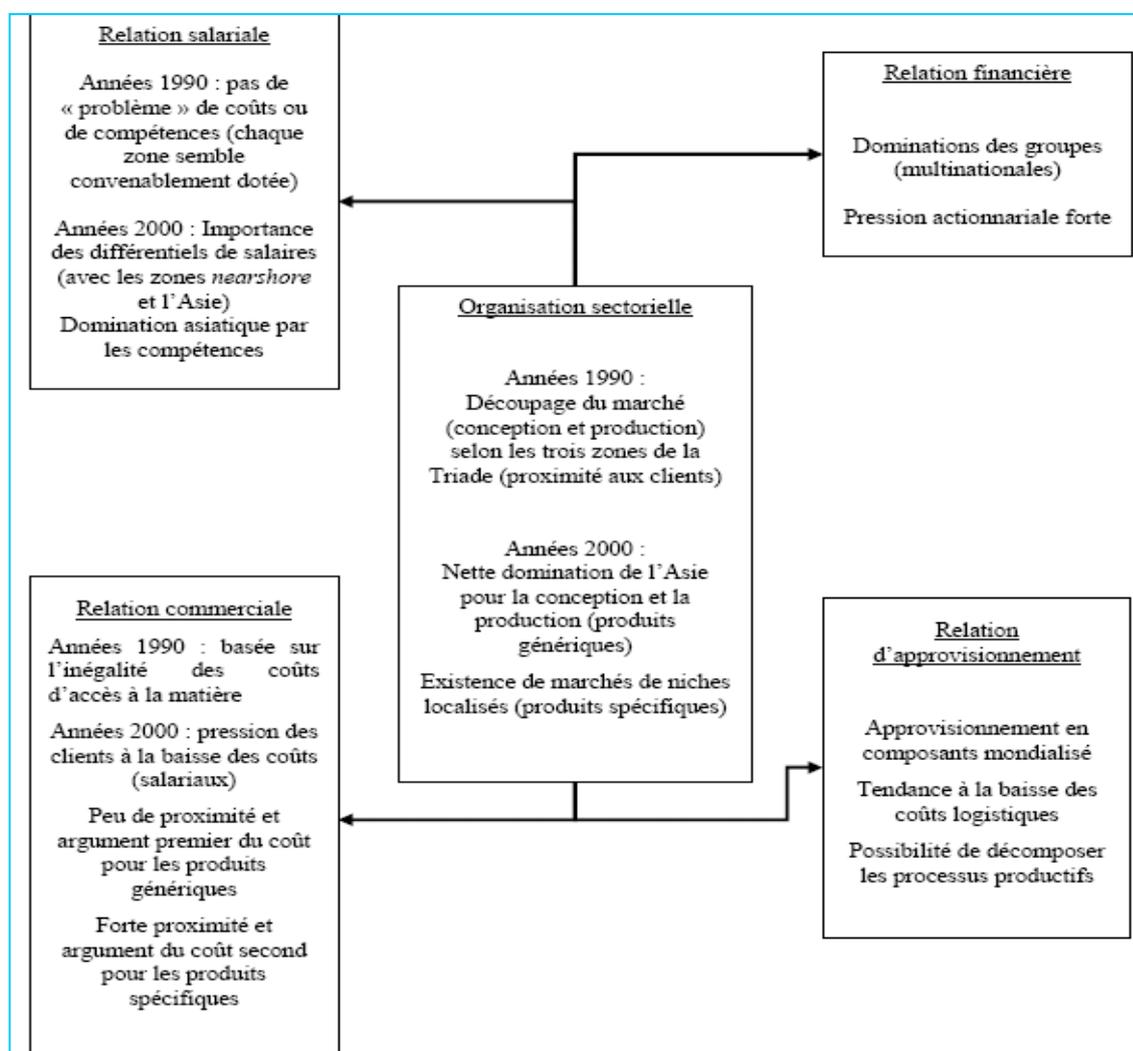


Figure 11 . Transformation du secteur de l'électronique

Source : Délocalisations, relocalisations : Mise en perspective et enjeux pour la région Aquitaine. Rapport du GREThA (UMR CNRS 5113, Université de Bordeaux) pour la DIRECCTE Aquitaine, 198 p.

Les grands donneurs d'ordres, alors à la recherche de gains de coûts de production, ont commencé dans un premier temps par externaliser un certain nombre de leurs activités. Puis au début des années 2000 les délocalisations se sont généralisées. Les différentiels de coûts salariaux vont entraîner la fermeture d'une partie des usines d'Europe Occidentale. La répartition géographique de la production s'organise alors selon les trois grandes zones de la Triade (Asie, Europe, Etats-Unis). La pression des donneurs d'ordres sur les coûts pousse une partie des sous-traitants à délocaliser

l'essentiel de leur outil productif. Ce mouvement s'est effectué principalement vers l'Asie dans le cas des sous-traitants européens et, dans une moindre mesure (pour répondre aux demandes urgentes), vers les pays d'Europe de l'Est. Les délocalisations sont néanmoins partielles car les activités à forte valeur ajoutée (bureaux d'études, R & D) restent localisées sur place. Mais cette situation a contribué à fragiliser le secteur électronique européen. D'autant que les entreprises asiatiques sont vite devenues des concurrents très sérieux pour les Européens et les Américains allant jusqu'à dominer ce secteur¹. La domination asiatique repose autant sur les différentiels de salaires que sur une très grande maîtrise des compétences clefs.

En 1998, on comptait 300 000 emplois dans ce secteur en France contre 220 000 en 2003 et près de 4 000 unités de production. Mais, en quête de rentabilité et face à la performance des pays émergents d'Asie, d'Amérique du Sud et d'Europe de l'Est, de grands noms de l'électronique ont supprimé des emplois en France. Parallèlement, entre 2000 et 2008, la filière électronique a perdu 1 175 établissements, soit 27 %² du total sur la période (-3,8 % en moyenne par an). En 2008, le chiffre d'affaires national de l'électronique a dépassé les 27 milliards d'euros. Dans les 3 250 établissements répertoriés à cette date, 168 000 salariés étaient encore comptabilisés, soit une baisse de 44 % par rapport à 1998.

Entre 2006 et 2008, 300 entreprises opérant dans l'électronique ont fermé et 21 000 emplois ont été supprimés en France. Plus récemment et suite à la crise, les annonces de suppression de postes et de fermetures d'établissements en France ont repris de plus belle. Freescale, le fabricant américain de composants électroniques a par exemple annoncé la fermeture de son unité de fabrication de Toulouse (Midi-Pyrénées), qui devrait entraîner 800 suppressions de postes d'ici à 2013. Le site E2V Semiconductors de Saint-Égrève (Rhône-Alpes) est menacé de fermeture avec 500 emplois en jeu. En 2011, la filiale française du groupe Nortel a supprimé 480 emplois sur le site de Châteaufort (Yvelines). En 2009, Sony a licencié 311 salariés sur son site de Pontonx-sur-Adour (Aquitaine). En 2009, Altis Semiconductor a supprimé 400 emplois à Corbeil-Essonnes (Essonne). En 2009, NEC a supprimé 337 postes dans son usine

¹. La domination asiatique repose autant sur les différentiels de salaires que sur une très grande maîtrise des compétences clefs.

². Selon Centréco cité par Unistatis (Pôle Emploi).

d'assemblage à Angers (Pays de la Loire). En 2008, Alcatel-Lucent, leader du marché, a supprimé 241 postes sur le site de Vélizy-Villacoublay (Yvelines). En 2010, FCI a licencié ses 270 emplois à Ferté-Bernard dans la Sarthe. En 2009, le rachat de NXP Caen Côte-de-Nacre (Basse-Normandie) a conduit à la perte de 90 emplois.

Aujourd'hui, seules les unités de production spécialisées dans certaines niches (produits à forte valeur ajoutée et petites quantités, ou *High mix low volume*) sont restées sur le territoire national. La spécialisation sur des productions à haute valeur ajoutée et qui nécessitent des compétences spécifiques justifie l'ancrage et le maintien des sites de production en France. L'électronique française se positionne donc surtout dans des productions à forte valeur ajoutée, essentiellement dans les secteurs de la défense, la sécurité & communications, l'aéronautique et l'aérospatial, l'informatique professionnelle et la technologie médicale. Au final, l'argument du coût explique l'essentiel des délocalisations effectuées au début des années 2000. Mais la question des compétences se révèle tout aussi essentielle. Il n'est pas certain que cette maîtrise se maintienne dans le temps dans les seuls pays industrialisés. Le rattrapage technologique des économies émergentes d'Asie est en cours. Des pays asiatiques, l'Inde en première ligne, ont une culture technologique assez importante pour faire concurrence à la France.

2.3. La France face aux délocalisations : une grande diversité de situations

Les délocalisations expriment des réalités tout à fait différentes selon les lieux et les échelles. En effet, certains territoires très diversifiés sont capables d'agir, de modeler et de répondre aux problèmes posés par ces transferts d'activités. La présence d'entreprises, si elles sont réactives et dynamiques, leur permet, par exemple, de réagir rapidement et efficacement aux défis posés par cette réorganisation spatiale.

D'autres territoires, au contraire, ne sont pas capables de réagir efficacement. Ils n'ont pas de terrains industriels et économiques suffisamment forts pour faire face aux difficultés économiques imposées par les délocalisations.

2.3.1. Les territoires spécialisés aux activités anciennes sont fortement concernés

La diversité des territoires est une réalité. Elle se manifeste par des écarts de développement économique, des différences de capacités productives et des inégalités socio-spatiales. Selon l'échelle que l'on choisit, l'enjeu n'est pas le même. Il est un enjeu économique à l'échelle nationale en tant que perte de richesse. Mais il est aussi un enjeu social et territorial à l'échelle locale pour un territoire qui vit la délocalisation comme une fracture. Les zones spécialisées et peu diversifiées peuvent alors ressentir une délocalisation comme un véritable « traumatisme territorial ».

En effet, les régions de tradition ancienne, mono industrielle n'ont pas les mêmes chances de développement que les régions pluri-industrielles. Les taux de chômage sont par conséquent très variables selon les territoires. En 2011, à l'échelle régionale, ce taux variait de 7.8 % pour les Pays de la Loire à plus de 12.5 % pour le Languedoc-Roussillon. Au niveau des bassins d'emplois, le Valenciennois affichait un taux de chômage de 18.8 % alors qu'il était de 5 % à Orsay.

L'histoire économique, le tissu d'activités et la situation géographique propre à chaque territoire témoignent de ces différences. Ainsi, les territoires qui s'ouvrent à l'international concentrent des zones de R & D. D'autres, au contraire, se voient confrontés à des fermetures d'usines et des pertes d'emplois. Elles sont synonymes de fractures sociales, de pertes d'emplois massives, surtout dans les régions présentant une part importante de travailleurs peu qualifiés. La concentration du tissu industriel sur un petit nombre de secteurs voire la mono-industrie rend donc ces territoires très dépendants économiquement. Si la spécialité des régions repose surtout sur des activités industrielles en déclin et fortement confrontées à la concurrence internationale, alors la délocalisation d'une entreprise, avec les effets cumulatifs que l'on connaît, peut mettre en péril l'économie de toute une région.

Tableau 30 . Avantages et désavantages industriels par région en France

	Industries intensives en ressources	Industries intensives en travail	Industries à fortes économies d'échelles	Industries à fournisseurs spécialisés	Industries fondées sur la science
Régions avantageées	Corse Bretagne Languedoc-Roussillon Limousin	Champagne-Ardenne Rhône-Alpes Nord-Pas de Calais Lorraine	Franche-Comté Auvergne Lorraine Haute-Normandie	Rhône-Alpes Basse-Normandie Alsace Limousin	Midi-Pyrénées Ile-de-France Aquitaine Provence-Alpes-Côte-D'azur
Régions désavantagées	Ile-de-France Franche-Comté Rhône-Alpes Haute-Normandie	Corse Provence-Alpes-Côte-D'azur Bretagne Ile-de-France	Corse Midi-Pyrénées Languedoc-Roussillon Aquitaine	Auvergne Aquitaine Nord-Pas de Calais	Nord-Pas de Calais Lorraine Limousin Basse-Normandie

Source : Le Plan. Le Quatre Pages. Numéro 2, 15 juin 2004

Comme on peut le voir sur le tableau ci-dessus, le Nord-Pas de Calais, la Lorraine et la Normandie comptent parmi les régions les plus touchées, avec des taux de chômage très supérieurs à la moyenne nationale. Délocalisations et désindustrialisation se cumulent alors sur les mêmes territoires. Plus généralement, on peut dire que les territoires excentrés et les bassins d'emplois situés en zones rurales souffrent d'un déclin démographique et économique. Une délocalisation peut alors y être lourde de conséquence. Les villes moyennes peuvent s'orienter en cas de délocalisation vers une reconversion. Cela a été par exemple le cas de nombreuses zones d'emploi reconverties dans des activités tertiaires tels que les centres d'appels (*Call-Centers*).

Les conséquences dans les bassins d'emplois diversifiés et les métropoles urbaines sont beaucoup moins dramatiques. La pérennité de l'industrie et la création d'activités dans d'autres secteurs diversifient l'emploi.

Nous étudierons successivement l'exemple des régions Nord-Pas de Calais et Champagne-Ardenne.

Comme nous le savons, les délocalisations ont particulièrement touché les régions anciennement industrialisées. Ainsi les emplois peu qualifiés, dans les industries déclinantes et dans les bassins industriels vieillissants, ont été les plus précocement concernés.

Dès les années 1970, à l'exemple de la région Nord-Pas de Calais, la France du Nord et de l'Est, qui concentrait alors l'essentiel de l'industrie lourde, est touchée par une grave crise industrielle qui se traduit par la perte de dizaines de milliers d'emplois. Entre 2004 et 2010, la région Nord-Pas de Calais a perdu près de 500 000 emplois.

Installée à Hénin-Beaumont et appartenant au groupe italien Sinterama, la teinturerie Staf, a par exemple délocalisé une partie de son activité au Brésil et en Turquie. En 2008, alors que l'entreprise voit ses déficits s'accumuler, les dirigeants proposent à 7 des 34 salariés un reclassement (comme la loi les y oblige) dans une des usines délocalisées du Brésil (pour un salaire brut de 315 euros par mois) ou de la Turquie (pour un salaire brut de 230 euros). L'entreprise a pourtant bénéficié du soutien des pouvoirs publics. Une aide d'implantation du Conseil Régional d'un montant de 170 700 euros avait été versée à la fin des années 1990. Nous retrouverons la proposition individuelle de reclassement adressée aux salariés de l'entreprise en annexe.

D'autres exemples témoignent des difficultés de la région. En 1998, la marque de jeans Levi's a fermé ses usines de La Bassée près d'Arras et transféré sa production en Turquie et aux Philippines. En 2010, la faïencerie de Desvres (Pas-de-Calais) a supprimé 60 emplois et transféré une partie de la production en Turquie.

Pour être moins fragiles, les territoires ont donc tout intérêt à diversifier le tissu industriel. La région s'est alors concentrée sur la création de six pôles de compétitivité. Ceux-ci sont répartis sur un territoire allant de Boulogne-sur-Mer (pêche) à Roubaix Tourcoing (textile), en passant par Arques (matériaux domestiques) et Lille (Santé, nutrition et industries du commerce).

Le pôle ferroviaire « I-Trans » à vocation mondiale est dédié à la conception des systèmes de transport innovants. Les thématiques de recherche sont les suivantes :

- L'interopérabilité¹ pour les secteurs ferroviaires
- La sécurité et l'acoustique des équipements embarqués
- L'intermodalité pour le transport de fret
- L'intermodalité pour le transport de voyageurs
- Les transports guidés urbains

Ce pôle réunit une cinquantaine d'entreprises (Alstom, Bombardier, RATP, SNCF, Eurotunnel, Renault, Valeo), 19 organismes de recherche et de formation (CNRS, CREPIM, Ecole centrale de Lille, Ecole des mines de Douai), soit près de 600 chercheurs publics et privés et plus de 2 000 étudiants directement impliqués.

Le pôle « Nutrition Santé Longévité » est orienté vers la recherche en biologie de la santé et l'agroalimentaire. Les axes de recherche sont les suivants :

- La formulation et le développement d'aliments et d'ingrédients fonctionnels
- L'identification et la validation de nouvelles cibles biologiques
- La sélection des modèles susceptibles d'agir sur ces cibles et ayant une action préventive ou thérapeutique
- L'évaluation de leur efficacité
- La maîtrise de leur synthèse et leur intégration dans un aliment, un ingrédient ou un médicament
- Le développement et l'amélioration de pratiques préventives adéquates

Le pôle « Matériaux à Usage Domestique » (MAUD) est dédié à la recherche chimique et aux matériaux de performance pour l'alimentation et les arts de la table. A vocation nationale, les thématiques de recherche sont les suivantes :

¹. Par définition, l'interopérabilité est la capacité que possède un produit ou un système à fonctionner avec d'autres produits ou systèmes existants ou futurs.

- La fonctionnalisation des surfaces
- Les bios films
- Les systèmes dispersés
- Les nanostructures
- La chimie du solide

Ce pôle regroupe de nombreuses entreprises (ARC International, Bonduelle, Sical), des centres de recherche (Institut Chevreul, CREATE, INRA) et des centres de formation (Université Lille 1, Université d'Artois, Ecole des Mines de Douai).

Le pôle « Industries du commerce » expérimente le commerce du futur. Labellisé en juillet 2005 et à vocation nationale, l'objectif est de développer un pôle de référence mondiale pour la distribution du futur. Ce pôle réunit 60 grandes entreprises de distribution et des PME de services et de technologies (Décathlon, Boulanger, Camaïeu, IBM par exemple), 17 établissements d'enseignement supérieur et de recherche (Ecole Centrale de Lille, Université de Lille 3 par exemple), 12 partenaires économiques et collectivités territoriales (OSEO, Lille Métropole Europe par exemple).

Les axes de recherche sont les suivants :

- L'optimisation des process
- La relation client et mobilité
- Les nouveaux univers marchands

Le pôle « UP-Tex » dédié à la recherche et à l'innovation appliquées aux textiles techniques réunit de nombreux industriels. Les thématiques de recherche sont les suivantes :

- Les textiles et les polymères intelligents
- Les procédés de fabrication

A vocation nationale, ce pôle a comme objectif de regrouper et de dynamiser les acteurs de la filière textiles et particulièrement dans les domaines des textiles innovants. Les applications sont nombreuses :

- Le médical et l'hygiène

- Les géotextiles et la construction
- La protection individuelle
- Les sports et loisirs
- L'environnement
- L'habillement
- L'industrie
- La maison et l'ameublement
- Le transport, l'automobile, le ferroviaire, l'aéronautique

Le pôle de compétitivité « Filière halieutique produits aquatiques » est dédié à la valorisation des produits de la pêche et de l'aquaculture. A vocation nationale, les thématiques de travail sont les suivantes :

- La valorisation des produits de la pêche et de l'aquaculture
- La modernisation de l'outil de production
- L'innovation, la normalisation, la qualité et la traçabilité

Ce pôle se structure autour de deux départements :

- Le département « R & D Technologique »
- Le département « Normalisation Qualité et Traçabilité ».

Il réunit près de 200 entreprises, des centres de recherche (Institut Pasteur de Lille, Agence Française de Sécurité Sanitaire des Aliments par exemple) et de formation (Centre de formation aux produits de la mer de Boulogne-sur-Mer, Université du littoral Côte d'Opale par exemple).

Malgré ces exemples de mise en réseau, les délocalisations d'activités ont fortement fragilisé ce territoire. En effet, les nombreux transferts de production (totale ou partielle) ont conduit à des pertes d'emplois conséquentes dans la région. Il est un enjeu primordial de maintenir les activités existantes et d'en attirer de nouvelles.

Entre 1974 et 2010, la région Champagne-Ardenne a perdu 92 900 emplois industriels¹. En 2010, la région se plaçait au 17ème rang en termes de richesses économiques². Elle est marquée par une faible densité démographique et un manque d'attractivité territoriale et économique.

Concernant les délocalisations et selon une étude conjointe de la DRTEFP et l'INSEE effectuée entre 1995-2001, 3 600 emplois industriels auraient été supprimés et délocalisés à l'étranger dans cette région, soit en moyenne 500 chaque année³. En rythme annuel, dans la région, 0,5 % des emplois industriels auraient été délocalisés, soit environ 1 emploi sur 200 (contre 1 sur 300 au niveau national). Les pays à bas salaires, en particulier le Maroc et la Roumanie accueilleraient 56 % de ces délocalisations. Les pays industrialisés, en particulier l'Espagne, l'Allemagne et l'Italie, accueilleraient 44 % des emplois délocalisés de la région. Les secteurs à basse technologie employant une main-d'œuvre abondante et plutôt peu qualifiée tels que le textile-habillement, la métallurgie, les industries des équipements mécaniques et des équipements du foyer seraient particulièrement touchés. Entre 1995 et 2001, ces secteurs auraient délocalisé 1 emploi sur 10.

Si l'on utilise la méthode mise au point par l'économiste américain Robert Reich qui privilégie la mesure des métiers délocalisables, la Champagne-Ardenne apparaît particulièrement exposée aux délocalisations. En effet, l'économiste a distingué en 1993 plusieurs catégories d'emploi plus ou moins délocalisables. Il distingue :

- 1) Les travailleurs routiniers : ils fournissent les services de production courante. Ce sont les ouvriers et employés qui effectuent des tâches simples et répétitives. Ils sont *a priori* soumis à la concurrence internationale. Leur emploi peut donc être délocalisé.

¹. Notons tout de même que si l'industrie dans la région a perdu 92 900 emplois entre 1974 et 2010, le secteur tertiaire a gagné dans le même temps 117 400 emplois.

². Selon l'Insee, en 2010, la richesse produite était estimée à 30 839 millions d'euros.

³. Selon la méthode fondée sur des données individuelles d'établissements. Les délocalisations sont détectées lorsque l'emploi diminue ou disparaît au sein d'un établissement et que les importations du groupe ou de l'entreprise détenant l'établissement touché augmentent pour le type de biens auparavant produits en France.

- 2) Les « manipulateurs de symboles » : ils sont chargés d'identifier et de résoudre des problèmes et sont souvent très qualifiés. Les résultats de leurs travaux sont facilement échangeables partout dans le monde via les nouvelles technologies de l'information et de la communication notamment. Ils sont donc soumis à la compétition internationale, mais les infrastructures nécessaires à leur formation et à leurs travaux n'existent pour l'instant que dans les pays les plus développés. Ils sont ingénieurs, avocats, consultants, publicitaires, éditeurs, journalistes, professeurs d'université, etc. Les délocalisations sont donc possibles mais demandent beaucoup d'investissement.
- 3) Les services aux personnes : la spécificité de leur travail vient du fait que leurs services ne peuvent être fournis que de personne à personne. Ce sont les employés de commerce, d'hôtel, d'agence immobilière, les infirmières, gardes d'enfant, femmes de ménage, coiffeurs, les chauffeurs de taxi, garagistes, gardiens, les hôtesses de l'air, les kinésithérapeutes, etc. Ces emplois ne peuvent pas être délocalisés, mais éventuellement concurrencés sur le marché du travail par d'anciens travailleurs routiniers licenciés.
- 4) Les services publics : par définition, ils sont protégés des rivalités internationales.
- 5) Les agriculteurs : leur situation est particulière en France ; pour les Etats-Unis, Robert Reich a classé les agriculteurs dans les emplois protégés, avec les services publics, au motif que la terre n'est pas délocalisable.

On notera tout de même une évolution notoire depuis la réalisation de cette étude en 1993. En effet, la catégorie des manipulateurs de symbole est désormais soumise à la concurrence. Les infrastructures nécessaires à leur formation existent dans un certain nombre de pays émergents. A titre d'exemple, certains cabinets d'avocats situés en Europe de l'Est proposent désormais leurs services à des entreprises françaises ou américaines (cf. Chapitre 2.2.3). Grâce à la disponibilité des codes juridiques et des jurisprudences via Internet, on peut craindre à l'avenir une nouvelle vague de délocalisation de ce type de service pourtant très spécifique.

Certains services à la personne et les services publics, considérés par Robert Reich comme non délocalisables en 1993, sont ouverts depuis à la compétition. Tel est le cas par exemple des hôpitaux américains qui commencent à délocaliser une partie de leurs actes techniques jusqu'alors réalisés sur place. Effectivement, l'interprétation de certains examens radiologiques est dorénavant réalisée en temps réel par des médecins indiens (cf. Chapitre 2.2.3). Les emplois des médecins français des hôpitaux publics sont-ils dès à présent menacés ?

La dernière catégorie proposée par Robert Reich et considérée par lui comme non délocalisable rencontre également une forte concurrence. Les agriculteurs français sont non seulement concurrencés par les agriculteurs européens, mais aussi et depuis peu, par les agriculteurs des pays émergents (Cf. 3.3.2).

Tableau 31 . Catégories secondaires

	Routinier	Manipulateur de symboles	Services aux personnes	Service public	Agriculture
Routinier	Tous les ouvrages de type industriel, techniciens divers, secrétaires, dactylos, standardistes, employés de bureaux et tous ceux qui fournissent des services aux entreprises (routiers, manutentionnaires...)	Essentiellement la petite maîtrise des routiniers/routiniers. Tous les agents de maîtrise et les techniciens du privé, les professions intermédiaires des bureaux...	Ouvriers et employés des métiers de bouche, de la couture, employés des assurances, agent de sécurité...		Ouvriers agricoles, marins pêcheurs, maîtres d'équipages, inséminateurs...
Manipulateur de symboles	Ils encadrent souvent les routiniers/routiniers et les routiniers/manipulateurs de symboles : cadres ingénieurs de gestion et de production, représentants commerciaux, mais aussi grossistes moyens et intermédiaires du commerce.	Chefs d'entreprises de plus de 10 salariés, professions libérales qualifiées, profession de l'information, des spectacles, cadres scientifiques, ingénieurs d'études, de recherche, informaticiens...	Encadrants des services personnels/routiniers : gérants de supérettes, de supermarchés, chefs de rayon, détaillants moyens...		
Services aux personnes	Artisans, photographes, guichetiers, hôtesse, vendeurs, caissiers, serveurs, chauffeurs de bus ou de taxi, petits détaillants et petits grossistes...	Indépendants dans l'immobilier, les agences de voyages...	Patrons de cafés, de restaurants, d'hôtels, parapsychologues, médecins, vétérinaires, formateurs, ambulanciers...		
Service public	Employés de la poste, adjoints administratifs...	Cadres A, enseignants, chercheurs (du public), bibliothécaires...	Médecins hospitaliers, instituteurs, surveillants, assistantes sociales...	Armée	
Agriculture	Agriculteurs, exploitants horticulteurs...				

Source : Reich R. L'économie mondialisée; trad. De l'américain par Daniel Tenam. Paris, Dunod, 1993, 336 p.

 Emplois exposés	 Emplois relativement peu exposés	 Services aux personnes
 Services publics	 Agriculture	

Si l'on se réfère à la méthode utilisée par Rober Reich, on s'aperçoit que le nombre d'emplois exposés dans cette région est particulièrement important car la part de l'industrie dans l'emploi total est particulièrement élevée. L'industrie est en effet un secteur d'activité essentiel pour la région avec 22 % de l'emploi régional, contre 17 % à

l'échelle nationale. Particulièrement exposée aux risques de délocalisation, cette prééminence industrielle explique la fragilité du territoire.

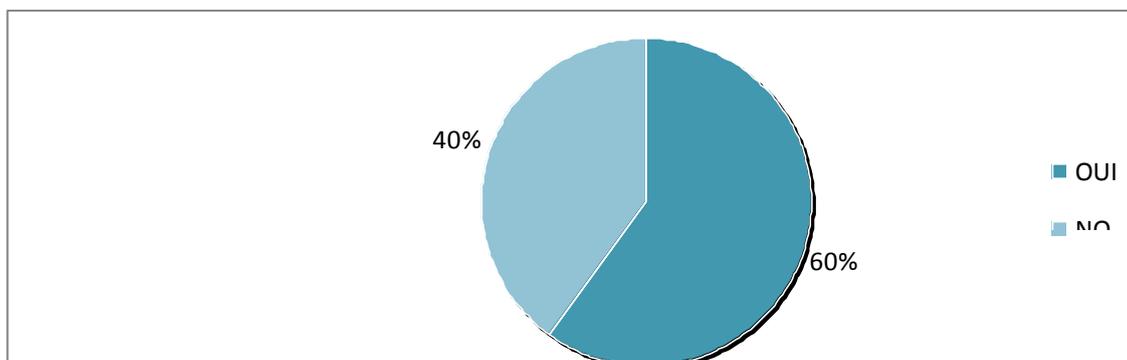
Tableau 32 . Répartition des établissements par secteur au 1er janvier 2010

	Champagne-Ardenne		France métropolitaine	
	Nombre	%	Nombre	%
Industrie	6 347	13.5	284 344	10.6
Construction	6 155	12.7	330 952	12.0
Commerce	13 463	28.6	714 724	26.9
Service	21 128	45.1	1 268 754	50.5
Ensemble	48 103	100	2 567 674	100

Source : SIRENE, Insee 2010

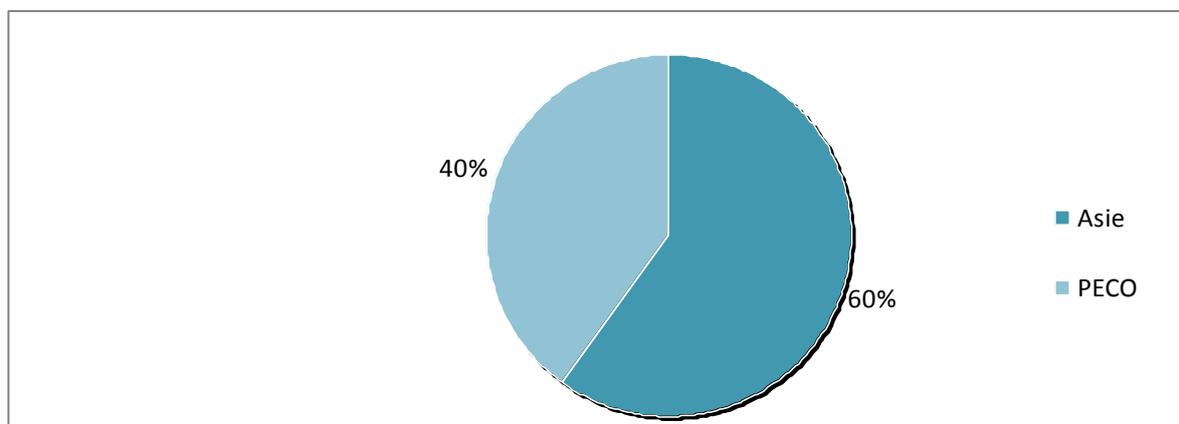
Afin d'enrichir notre analyse, nous nous sommes intéressés aux communes ardennaises. Ce département nous a paru particulièrement intéressant puisque les principales activités économiques sont la fonderie émaillerie, l'automobile et le câblage industriel particulièrement exposés à la concurrence. Après avoir mis au point un questionnaire que nous retrouverons en annexe, voici les principaux résultats :

A la question : votre commune a-t-elle subi une ou plusieurs délocalisations d'entreprises?



60 % des élus interrogés ont répondu positivement.

A la question : quels sont les pays ou les régions qui ont accueilli ces transferts d'activités?

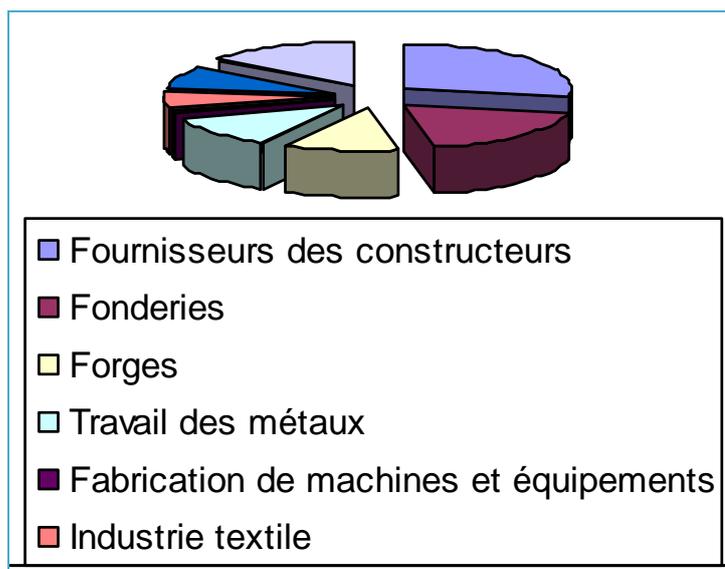


Une majorité des activités ont été délocalisé en Asie. Pour les élus interrogés, les moyens d'action des collectivités sont faibles. Ils peuvent passer par la mise à disposition de terrains, locaux et d'aménagements adaptés. A l'échelle régionale ou départementale, pour 60 % des personnes interrogées la mise en place de zones franches ou de zones faciles d'accès pourraient limité le départ des industriels. A l'échelle nationale, 40 % des personnes interrogées pensent que le développement des moyens de communication est un élément majeur. 55 % réclament la mise en place de bâtiments industriels adaptables et 80 % pensent qu'une réforme fiscale et sociale profonde est nécessaires. Toutefois 30 % des élus interrogés restent pessimistes quand à l'avenir économique de leur commune et soulignent que les aides financières sont limitées d'une part en raison du contexte européen (plafonnement légaux) et d'autre part en raison du risque de mise en place d'une concurrence déloyale.

En 2010, on comptait dans cette région 48 103 établissements, dont 6 347 établissements industriels qui employaient 116 634 actifs (soit 21,9 % de l'emploi total, contre 17,8 % au niveau national).

La pharmacie (Boehringer, Astra-Zeneca), les équipements du foyer, la métallurgie (Valfond, Vallourec), les industries agroalimentaires (Beghin-Say, Danone, Taittinger), les composants électriques et électroniques et l'industrie automobile (Citroën, Ford, Marwall System) sont les secteurs les plus représentés.

Graphique 22 . Répartition des emplois dans la région Champagne-Ardenne en 2010



Source : résultat enquête filière automobile, 2007

En 2010, on comptait 61 393 emplois salariés dans le département des Ardennes. La métallurgie et la fabrication de matériel de transport (équipement automobile) concentraient les deux tiers des emplois salariés industriels du département.

Tableau 33 . Les cinq principales activités industrielles ardennaises en 2010

	Effectifs salariés	%
Transformation des métaux	6 085	9.9
Métallurgie	5 663	9.2
Industrie de biens d'équipements mécaniques	2 448	4.0
Industrie automobile	1 889	3.1
IAA	1 797	2.9
Ensemble des effectifs salariés industriels du secteur privé	25 102	40.9
Ensemble des effectifs salariés du secteur privé	61 393	100.0

Source : Assedic 2010

L'Aube concentre une grande partie des emplois concernant le textile, la bonneterie, la production de sous-vêtements et de layette et les chaussures. Particulièrement exposée aux délocalisations, l'industrie textile a perdu la moitié de ses emplois en une vingtaine d'années dans la région.

En 2010, la Haute Marne comptait 43 372 emplois salariés privés. 39 % de ces emplois concernaient la métallurgie présente dans la Vallée de la Marne et la plasturgie développée autour de Langres.

Tableau 34 . Les cinq principales activités industrielles en Haute-Marne en 2010

	Effectifs salariés	%
Métallurgie et transformation des métaux	7 051	16.3
IAA	2 555	5.9
Industrie du caoutchouc et des matières plastiques	2 021	4.7
Industrie des équipements mécaniques	1 376	3.2
Ensemble des effectifs salariés industriels du secteur privé	16 996	39.2
Ensemble des effectifs salariés du secteur privé	43 372	100.0

Source : Assedic 2010

La Marne est probablement le département le moins concerné par les délocalisations puisque le secteur agricole est fortement représenté (8.2 % soit 236 690 emplois salariés au total). La fragilité d'un territoire face aux délocalisations dépend donc pour beaucoup de la spécialisation.

L'industrie automobile, très symptomatique de l'évolution du phénomène, est particulièrement représentée dans la région. En effet, elle doit faire face depuis plusieurs années à de graves difficultés. D'une part, elle est confrontée à une concurrence féroce de la part des constructeurs des pays émergents (Asie) et européens (Allemagne). La baisse des ventes des constructeurs français depuis 2006 est la conséquence de cette montée en puissance des concurrents étrangers. Cette dernière se concrétise sur la technologie mais aussi sur les prix. D'autre part, la crise mondiale née à l'automne 2008 pèse fortement sur les ventes de véhicules neufs.

Tableau 35. Production mondiale de voitures particulières entre 1980 et 201

<i>En unités</i>	1980	1990	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010
EUROPE	11 983 548	15 231 409	17 407 047	17 677 904	18 099 954	19 330 513	18 381 339	15 247 066	17 266 098
Europe occidentale	10 401 320	13 061 853	14 778 879	14 222 460	13 934 905	14 216 262	12 849 218	11 037 669	12 138 971
Allemagne	3 520 934	4 660 657	5 131 918	5 350 187	5 398 508	5 709 139	5 532 030	4 964 523	5 552 409
Espagne	1 028 813	1 679 301	2 366 359	2 098 168	2 078 639	2 195 780	1 943 049	1 812 688	1 913 513
France*	2 938 581	3 294 815	2 879 810	3 112 961	2 723 196	2 550 869	2 145 935	1 819 497	1 924 171
Italie	1 445 221	1 874 672	1 422 284	725 528	892 502	910 860	659 221	661 100	573 169
Eur. Centrale et orientale	1 582 228	2 002 000	2 330 692	3 001 781	3 619 367	4 479 368	4 910 554	3 698 466	4 523 733
AMERIQUE	8 663 060	8 450 862	10 022 089	8 816 463	9 302 895	9 325 594	9 202 759	6 954 032	8 477 448
<i>dont: Etats-Unis</i>	6 376 825	6 077 449	5 542 217	4 321 272	4 366 996	3 924 268	3 776 641	2 195 588	2 731 105
Mexique	303 056	598 093	1 279 089	846 048	1 097 619	1 209 097	1 217 458	942 876	1 390 163
AMERIQUE DU SUD	1 136 402	703 039	1 650 283	2 292 872	2 410 698	2 850 096	3 013 224	2 993 301	3 387 320
<i>dont: Brésil</i>	977 697	663 097	1 351 998	2 011 817	2 092 029	2 391 354	2 545 729	2 575 418	2 828 273
ASIE-OCEANIE	8 796 971	11 910 333	13 573 073	20 049 013	22 175 957	24 212 695	25 058 888	25 289 717	32 388 885
<i>dont: Chine</i>	-	-	605 000	3 931 807	5 233 132	6 381 116	6 737 745	10 383 831	13 897 083
Inde	30 538	176 015	517 957	1 264 111	1 473 235	1 713 479	1 846 051	2 175 220	2 814 584
Japon	7 038 108	9 947 972	8 359 434	9 016 735	9 754 903	9 944 637	9 928 143	6 862 161	8 307 382
AFRIQUE	277 058	209 603	213 444	319 598	339 772	332 544	382 095	281 783	346 379
<i>dont: Afrique du Sud</i>	277 058	209 603	230 577	324 875	334 482	276 018	321 124	222 981	295 394
TOTAL	29 720 637	35 802 207	41 215 653	46 862 978	49 918 578	53 201 346	53 025 081	47 772 598	58 478 810

*A partir de 1996 il s'agit de la production de véhicules montés en France par les constructeurs français.

sources : CCFA, OICA

En 2010, la production européenne s'élevait à 17.2 millions de véhicules et la production française avoisinait les 2 millions de véhicules, soit 10,3 % de moins qu'en 2008.

L'industrie automobile française doit aussi faire face à une hausse des prix des matières premières et, en particulier, de l'acier dont le prix a augmenté de 40 % entre 2004 et 2009. PSA et Renault ont chiffré l'impact de cette hausse de prix de matières premières à 350 millions d'euros sur leurs résultats¹.

En termes d'emplois, en 2010, 1 salarié sur 10 travaille directement ou indirectement pour l'automobile en France. En effet, on compte plus de 2.3 millions d'emplois induits dont 593 000 dans les activités de production (constructeurs et équipementiers). En 2010, Renault et PSA, les deux principaux constructeurs employaient respectivement 119 816 et 120 880 personnes (-5 % et - 13 % par rapport à 2006).

L'industrie automobile est particulièrement présente dans la région Champagne-Ardenne. En 2010, la filière employait environ 3 000 salariés, soit 8 % de l'emploi salarié de l'industrie champardennaise dans 27 établissements.

Comme on peut le voir sur le tableau ci-dessous, la région Champagne-Ardenne, est particulièrement spécialisée dans la fabrication d'équipements automobiles. Les Ardennes concentrent 30 % de la fonderie française et 20 % de la forge. La région fournit les quatre grands pôles de fabrication automobile à savoir l'Île-de-France, le Nord-Pas de Calais, l'Alsace et la Franche-Comté. En termes de répartition géographique, les départements des Ardennes et de la Marne concentrent à eux deux près de 80 % des salariés dans 70 % des entreprises répertoriées dans le secteur automobile.

¹. *Eclairages. Revue des études économiques du Crédit Agricole*. N° 107, janvier 2007, 16 p.

Tableau 36. Les 10 plus grands établissements du secteur en 2009

Raison sociale	Activité	Commune	Tranche d'effectifs
VISTEON ARDENNES INDUSTRIES	Fabrication d'équipements automobiles	Charleville-Mézières	1000 et plus
VALEO SYSTEMES THERMIQUES	Fabrication d'équipements automobiles	Reims	500 à 999
TI AUTOMOTIVE FUEL SYSTEMS SAS	Fabrication d'équipements automobiles	Châlons-en-Champagne	500 à 999
MEFRO ROUES FRANCE	Fabrication d'équipements automobiles	La Chapelle-Saint-Luc	500 à 999
MC CORMICK FRANCE	Fabrication d'équipements automobiles	Saint-Dizier	250 à 499
VALLOUREC COMPOSANTS AUTOMOBILES VITRY ARIES MECA	Fabrication d'équipements automobiles	Vitry-le-François	50 à 249
BOSAL LE RAPIDE	Fabrication d'équipements automobiles	Reims	50 à 249
FABRIC EQUIPEMENT ACCESSOIRES	Fabrication d'équipements automobiles	Beine-Nauroy	50 à 249
		Bétheny	50 à 249

Source : Insee

La crise de l'industrie automobile a eu un impact significatif sur l'activité des équipementiers et sous-traitants français. La région Champagne-Ardenne n'échappe pas à la règle et ces dernières années ont été marquées par la fermeture de nombreuses entreprises notamment dans les départements de la Marne et des Ardennes.

A titre d'exemple, fin 2006, l'équipementier automobile Thomé-Génot a été placé en liquidation judiciaire et racheté par l'entreprise Ardennes Forges. Le site de Nouzonville dans les Ardennes a vu une partie de sa production délocalisée en Chine dans la province du Shandong. Une soixantaine de personnes employée à la fabrication des pôles d'alternateurs, notamment pour les entreprises automobiles Valeo et Ford, a donc été licenciée. En 2010, l'entreprise Delphi, spécialisée dans les systèmes de climatisation pour automobile, a procédé à une délocalisation partielle de son site français de Donchery (Ardennes) au profit d'une usine polonaise. Le tissu industriel de la région, centré sur la sous-traitance automobile, est particulièrement vulnérable aux délocalisations vers le pays à bas salaires.

Dans un contexte de forte concurrence, on peut craindre que les opérations de délocalisation dans le secteur de l'automobile ne se généralisent. Jusque-là, les

implantations étrangères du secteur automobile correspondaient à des stratégies de conquête de marché. Or depuis quelques années, la donne a changé. En France, le groupe Renault illustre tout à fait notre propos. Dans une volonté d'externalisation, à partir de 2009, la Twingo 2 n'était plus fabriquée à Flins, dans les Yvelines mais dans les chaînes de montage de Novo Mesto, en Slovénie. Sa fabrication en Europe orientale la rend de fait beaucoup plus rentable. Plusieurs versions de la Clio sont également désormais fabriquées en Turquie. Selon le cabinet CSM Worldwide, d'ici à 2013, les usines de Flins ne produiront plus que 292 000 véhicules contre 343 000 en 2009 et le site ne conservera plus qu'une seule chaîne de montage. Ici l'avantage est double : le constructeur fournit à la fois les pays émergents et les pays industrialisés et réduit aussi ses coûts de production.

Dans l'absolu, les constructeurs français possèdent déjà des usines dans les pays émergents et il leur suffira à l'avenir d'augmenter leur capacité de production et de fermer des sites en France, d'autant que les sites de production des pays émergents sont modernes et compétitifs. Cette tendance qui semble aujourd'hui se dessiner va-t-elle s'intensifier ? Le contexte de crise actuelle qui a frappé toute l'industrie automobile depuis l'automne 2008 y est particulièrement favorable. L'enjeu économique est d'une extrême importance et l'intensification du recours aux délocalisations pourrait être dramatique d'un point de vue de l'emploi. Plus généralement, la rivalité des pays à bas coûts pose de gros problèmes aux entreprises régionales qui, pour une grande majorité, emploient moins de 100 salariés. Elles sont donc fortement dépendantes d'un ou deux clients importants et disposent d'un parc de machines vieillissantes et technologiquement incompatibles avec les besoins actuels et la concurrence qui progresse.

La région, on l'a vu, regroupe sur son territoire des entreprises nichées sur des créneaux très concurrentiels. Elle ne bénéficie pas d'une activité économique très diversifiée. Cette situation ne favorise pas l'implantation de nouvelles entreprises et les chances de capter des énergies nouvelles en matière d'entrepreneuriat sont quasi-nulles. Voilà pourquoi, les conséquences d'une délocalisation sur l'emploi sont plus que dommageables. A échelles plus fines, les conséquences peuvent être aussi très graves.

La crise de l'industrie dans la vallée de l'Arve peut nous aider à analyser le mécanisme des délocalisations. Elle révèle les dynamiques économiques et financières qui mènent aux transferts de production vers des pays à bas salaires.

Dès le début du XVIIIe, c'est dans la production de pièces d'horlogerie puis dans la fabrication de pièces de mécanique de précision (XXe), que se spécialise cette vallée. Située en Haute-Savoie, la vallée de l'Arve devient très vite le grand centre de décolletage¹ français. Elle est d'ailleurs l'un des tout premiers districts industriels français. Caractérisé par une concentration spatiale d'unités productives (entreprises, centre de recherche, de formation, etc.), ce Système Productif Local (SPL) est initié en 1999 par le maire de Cluses. Il permet de mutualiser les connaissances et de se développer en créant une dynamique de réseau. Aujourd'hui, le SPL de la vallée de l'Arve (Technic Valley) regroupe plus de 800 entreprises et génère près de 12 000 emplois. Pour renforcer ce réseau, un pôle de compétitivité a par la suite été créé. Le pôle « Arve Industries » est spécialisé dans la recherche appliquée aux activités de décolletage et de mécatronique. Il regroupe plus de 150 industriels (Advitis, Baud Industries, FML), 10 centres de recherche (ENSAM, Ecole polytechnique fédérale de Lausanne, l'Organisation européenne pour la recherche nucléaire, Centre de compétences en conception de circuits intégrés, le Centre technique des industries mécaniques, CEA/LETI/LITEN, Centre suisse d'électronique et de microtechnique, Centre technique de l'industrie de décolletage, Institut national polytechnique de Grenoble, Université de Savoie) et 12 centres de formation (CTDEC, POLYTECH'SAVOIE, Ecole supérieure d'ingénieurs d'Annecy, Institut de techniques d'ingénieur de l'industrie, Université de Savoie, Ecole des managers (CCI), Centre de formation des apprentis de l'industrie).

¹. Réalisation par tournage ou usinage de petites pièces de micromécanique.

Les thématiques de travail sont les suivantes :



Les entreprises du pôle sont pour la plupart localisées dans le SPL de la vallée de l'Arve. En fait, le SPL a permis de mutualiser les moyens et le pôle de compétitivité à quant à lui fait émerger des projets de plus grande envergure.

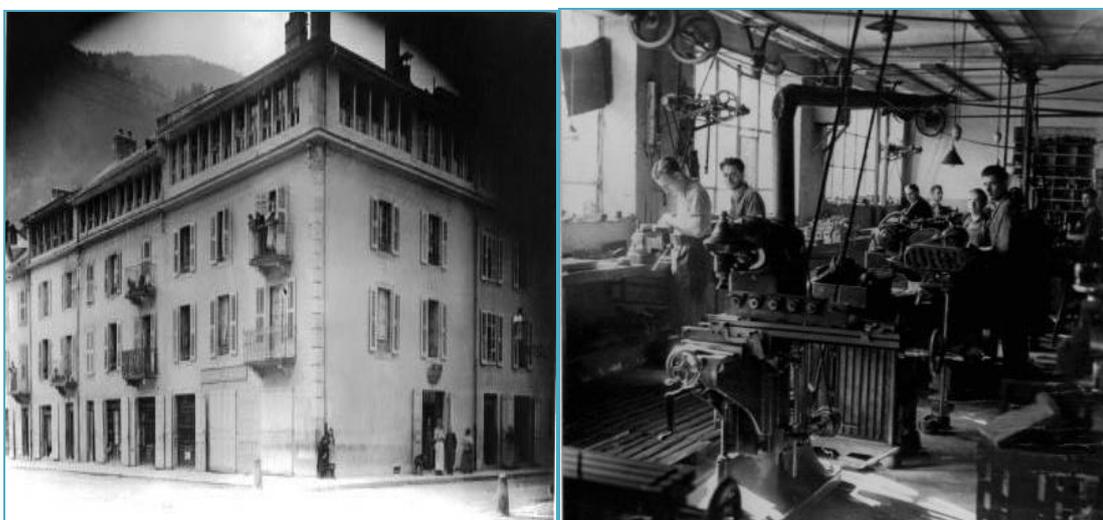


Photo 3 . Fabrique d'horlogerie de C. Crettiez à Cluses, 1900, Archives municipales de Cluses (gauche), Atelier de décolletage Paul Béchét à Cluses, 1936, Archives municipales de Cluses (droite)

Les applications liées au décolletage sont nombreuses, telles que les pièces de haute précision pour la production de l'automobile, l'aéronautique militaire et le médical. Le travail des métaux est le plus gros pourvoyeur d'emplois de la région et le moteur de l'activité industrielle.



Photo 4 . Vallée de l'Arve. Le fond de la vallée est fortement urbanisé.

Principal pôle d'emploi de la région, la ville de Cluses concentre les sièges sociaux, les organisations professionnelles, les établissements d'enseignement. Cependant, au début des années 1990, cette activité est confrontée, comme l'ensemble de l'industrie mécanique, à l'augmentation de la concurrence internationale. Des fonds de pension étrangers en quête d'investissement rachètent de nombreuses entreprises de la région.

A titre d'exemple, le groupe américain Autocam a racheté en 1999, les entreprises de décolletage Bouverat Industries et Franck et Pignard. Il a délocalisé une partie de la production vers la Chine et la Pologne. 245 emplois sont alors supprimés dans la vallée de l'Arve.

L'entreprise Bontaz France nous fournit un autre exemple significatif des mutations industrielles auxquelles doivent faire face les entreprises régionales¹. Au commencement, entreprise familiale de 75 employés, Bontaz France est créée au milieu des années 1960. Dès la fin des années 1990 (et sous la pression des plus gros clients, notamment des constructeurs automobiles), l'entreprise procède à son premier transfert de production. Une partie des activités réalisée à Marnaz est transférée en République

¹. Yves Bontaz, PDG de Bontaz France, a retracé son parcours dans un film intitulé Ma mondialisation PERRET G. Ma mondialisation. Edition Video, Distribution Les Films du Paradoxe, 2006.

tchèque dans une usine créée *ex-nihilo* où travaillent 400 personnes. Quelques mois plus tard une autre délocalisation a eu lieu en Chine par le biais d'un accord de *joint-venture*. Les opérations d'usinage sont conservées en France, mais les opérations de simples assemblages sont désormais réalisées à l'étranger. Les différences salariales ont motivé cette réorganisation de production.

En moins de 10 ans, toutes les plus grosses entreprises de la vallée de l'Arve ont été rachetées par des financiers anglo-saxons pour la plupart. En 2007, ces fonds de pension réalisaient 38 % du chiffre d'affaires total. Bontaz Centre reste la dernière grande entreprise à capital majoritairement familial. La délocalisation de l'usinage, savoir-faire traditionnel de la Haute-Savoie, est le véritable enjeu économique.

Plus généralement c'est toute la Haute Savoie qui est touchée par la désindustrialisation. Effectivement, elle connaît depuis ces dernières années, une vague de licenciements liée pour beaucoup à des opérations de délocalisation.

A titre d'exemple, Invensys groupe britannique spécialisé dans la fabrication de composants d'automatismes pour l'électroménager (lave-linge, lave-vaisselle, etc.), a délocalisé en 2003 une partie de sa production en Slovaquie et en Pologne. 350 emplois ont été supprimés sur le site de Thyez. Seules les activités de R & D, les études, le service après-vente et quelques activités de production sont encore réalisés à Thyez.

Rexam, entreprise d'emballages de produits pharmaceutiques et cosmétiques, a procédé à un transfert de production vers un site de production chinois et brésilien privant la région de 167 emplois.

Le rachat de l'équipementier sportif Salomon par le groupe finlandais Amer Sports s'est soldé par la délocalisation de la production de skis en Roumanie et un licenciement de 722 personnes. Les sites de Rumilly et Annecy ont fait les frais de cette délocalisation. Le premier a fermé ses portes. Le second a été reconverti et accueille le centre de compétence pour les chaussures de ski, les chaussures et les fixations de cross-country, les vêtements, les chaussures et les cycles.

Premier producteur français de roulements et deuxième fournisseur de l'automobile européenne, la Société Nouvelle de Roulements, installée dans la région depuis de nombreuses années, a délocalisé une partie de sa production en Roumanie. 200 emplois ont été supprimés.

Le groupe SEB a délocalisé la production des petits ustensiles de cuisine, tire-bouchons ou ouvre-boîtes, en Chine et en Thaïlande. 80 % des grille-pains, des bouilloires et des appareils ménagers d'entrée de gamme sont désormais réalisés à l'étranger au détriment des sites savoyards.

Ces exemples nous permettent de voir que les délocalisations et les fermetures d'usines peuvent entraîner de graves conséquences sur les équilibres socio-économiques d'une région.

2.3.2. Les territoires diversifiés s'en sortent mieux

Le dynamisme de l'appareil productif mais aussi, et surtout, la capacité des entreprises à offrir des produits à forte valeur ajoutée rendent à l'évidence certains territoires plus attractifs que d'autres. Dès lors, la qualification et la capacité de formation de la main-d'œuvre, la proximité des marchés, les échanges commerciaux et le développement technologique vont être des enjeux majeurs. En effet, un territoire est attractif s'il réussit à attirer des activités nombreuses et variées. « *La mondialisation met en concurrence entreprises, individus, mais aussi Etats. Pour ceux-ci, les flux de la mondialisation (tourisme, investissements des multinationales, etc.) constituent une condition majeure de leur enrichissement ; il est vital de les attirer. Cette priorité contraint les Etats, surtout ceux ayant atteint un niveau comparable de développement, à se comparer sans cesse, chacun étant conscient que, s'il offre des conditions moins favorables que les autres, il décourage la venue de ces flux et ainsi se pénalise lui-même. Ce qui détermine alors la législation, c'est l'impératif d'adaptation permanent à la concurrence internationale¹* » explique P.M Desfarges.

En comparant des données chiffrées régionales (création d'entreprises, type d'activité créée par grands secteurs, forme juridique et taille de l'entreprise), on s'aperçoit que certaines régions sont plus performantes que d'autres en matière de création d'entreprises et d'attractivité. Ainsi, les régions Ile-de-France, Aquitaine,

¹. DEFARGES P.M. *La mondialisation*. Paris, Presses Universitaires de France, 1997, 127 p.

Rhône-Alpes et Midi-Pyrénées apparaissent particulièrement dynamiques. Nous nous intéresserons dans un premier temps à la France comme pays d'accueil puis, dans un deuxième temps, à la région Ile-de-France. Enfin, nous analyserons à une échelle plus fine l'exemple de la vallée de la Bresle.

2.3.2.1. L'implantation d'entreprises étrangères en France

Si les délocalisations des entreprises françaises vers l'étranger font de plus en plus parler d'elles, il serait bon de se questionner sur le schéma inverse. La France est-elle un pays d'accueil ? Attire-t-elle les investisseurs étrangers ? D'où viennent ces investissements ? Quels sont les secteurs d'activités les plus attractifs ?

L'arrivée en France d'investissements étrangers (une délocalisation en sens inverse) est synonyme de création d'emplois. Selon le World Economic Forum¹ en 2010, la France arrive à la 30ème position des pays les plus attractifs au monde. Prenant en compte la technologie du pays, les institutions publiques et l'environnement macroéconomique, le World Economic Forum définit la compétitivité comme l'ensemble des facteurs, des politiques et des institutions qui déterminent le niveau de productivité d'un pays et, dès lors, le niveau de prospérité qu'il peut atteindre. Comme la productivité est le facteur principal qui détermine la rentabilité des investissements, elle est aussi le facteur déterminant de la croissance de l'économie². Pour attirer les flux d'investissements étrangers, la France s'appuie sur trois instances : l'Agence française pour les investissements internationaux (AFII³), le conseil stratégique de l'activité⁴, enfin le Cercle de l'attractivité.

Selon l'AFII, en 2010, on comptait plus de 31 800 emplois créés ou maintenus grâce aux investissements étrangers. On note une augmentation constante entre 2001 et 2006 : 25 480 emplois en 2001, 27 400 en 2003, 29 500 en 2004, 30 100 en 2005 et 39 900 en 2006. Entre 2007 et 2009, et pour la première fois depuis 5 ans, le nombre d'emplois

¹. Institution indépendante basée à Genève.

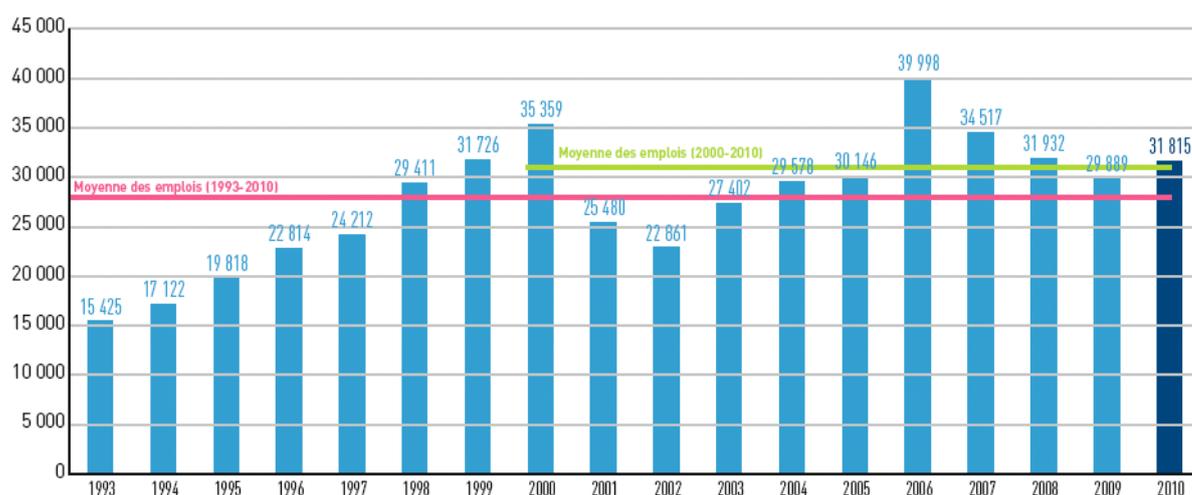
². BETBEZE J.P. ARGILE A. ELUERE O. Les pôles de compétitivité. Problèmes économiques, 1^{er} février 2006, p. 43-48.

³. L'AFII dépend du ministère de l'Economie.

⁴. Créé en 2004, il regroupe des chefs d'entreprises françaises et étrangères.

créés ou maintenus a diminué, passant de 34 500 à 29 800, soit une baisse de 7,5 % par an. En 2010, et comme on peut le voir sur le tableau ci-dessous le nombre des investissements étrangers créateurs d'emploi recensés est de nouveau en hausse.

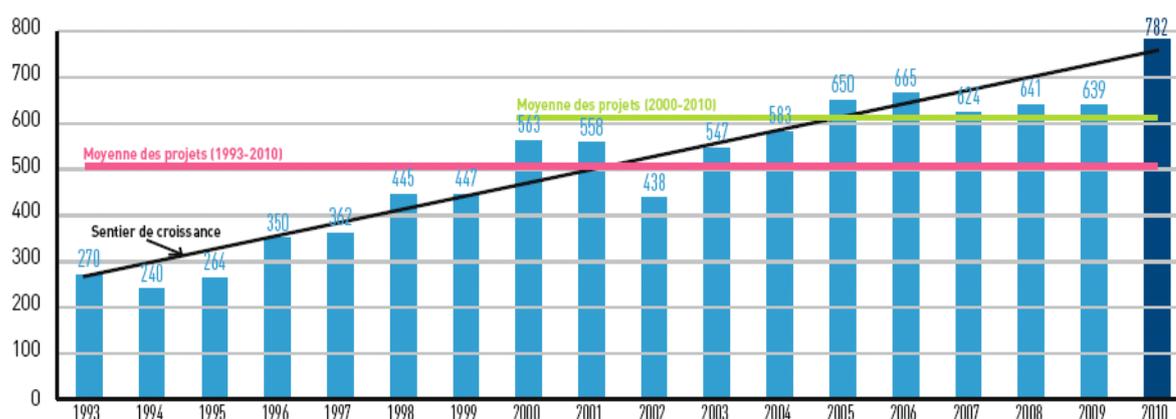
Graphique 23 . Evolution du nombre d'emplois créés ou maintenus en France par le biais des IDE en France



Source : Bilan des investissements étrangers en France. Agence française pour les investissements internationaux, 2010, p. 16.

En 2010, la France a ainsi accueilli 782 projets d'investissements étrangers.

Graphique 24 . Evolution du nombre de projets étrangers en France entre 1993 et 2010



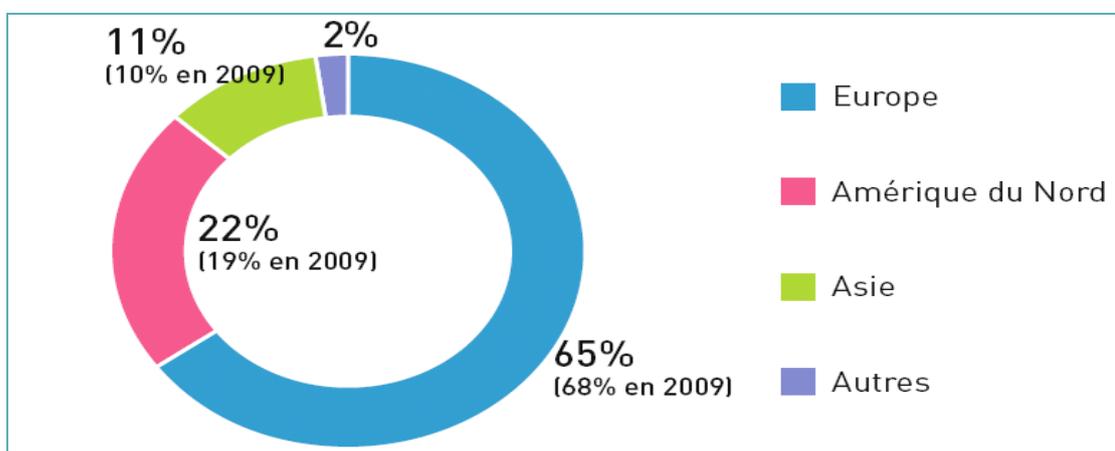
Source : Bilan des investissements étrangers en France. Agence française pour les investissements internationaux, 2010, p. 16.

32 % des projets relevaient du secteur tertiaire, en particulier dans les services aux entreprises, les services commerciaux, financiers, la logistique et le transport. 68 % de ces projets relevaient du secteur industriel et notamment dans l'électronique, les équipements industriels, l'automobile, l'agroalimentaire, la chimie et la plasturgie.

Régions et pays d'origine

La majeure partie des investissements étrangers en France est d'origine européenne (66 % des créations d'emplois).

Graphique 25 . Répartition des investissements étrangers en France par région d'origine en 2009



Source : Bilan des investissements étrangers en France. Agence française pour les investissements internationaux, 2010, p 18.

Les Etats-Unis confirment leur position de premier investisseur étranger en France (hors Europe) avec 139 projets d'investissement. En effet, en 2010, 18 % des flux d'investissements étaient d'origine nord-américaine (+ 35 % par rapport à l'année 2009).

Avec 140 projets d'investissement, l'Allemagne s'affirme comme le principal investisseur européen. Avec 61 projets d'investissement et une hausse de 56 % par rapport à 2009, le Royaume-Uni est le troisième pays investisseur.

La part des investissements asiatiques reste relativement modeste et représentait 10.9 % des créations totales d'emploi. On note néanmoins une bonne représentation du Japon, ainsi qu'une forte progression de la Chine (Hong Kong).

Tableau 37 . Les vingt premiers pays d'origine des investissements étrangers en France (nombre d'emplois créés ou maintenus, 2007-2010)

PAYS	NOMBRE DE PROJETS				EVOLUTION 2009-2010	PART DES PROJETS			
	2007	2008	2009	2010		2007	2008	2009	2010
Allemagne	106	111	113	140	24%	17%	17%	18%	18%
Etats-Unis	133	121	107	139	30%	21%	19%	17%	18%
Royaume-Uni	69	53	39	61	56%	11%	8%	6%	8%
Italie	25	55	56	54	-4%	4%	9%	9%	7%
Espagne	29	42	42	45	7%	5%	7%	7%	6%
Suisse	23	31	35	39	11%	4%	5%	5%	5%
Suède	32	22	21	34	62%	5%	3%	3%	4%
Belgique	31	32	30	30	-	5%	5%	5%	4%
Chine	16	11	18	30	67%	3%	2%	3%	4%
Hong Kong	8	6	4	5	25%	1%	1%	1%	1%
Japon	34	34	24	29	21%	5%	5%	4%	4%
Canada	14	18	17	28	65%	2%	3%	3%	4%
Pays-Bas	30	23	30	26	-13%	5%	4%	5%	3%
Autriche	14	10	10	16	60%	2%	2%	2%	2%
Inde	7	10	10	12	20%	1%	2%	2%	2%
Danemark	6	4	18	11	-39%	1%	1%	3%	1%
Luxembourg	2	8	3	9	200%	-	1%	-	1%
Finlande	9	9	8	6	-25%	1%	1%	1%	1%
Irlande	4	6	6	6	-	1%	1%	1%	1%
Norvège	5	1	4	6	50%	1%	-	1%	1%
Portugal	2	1	3	6	100%	-	-	-	1%
Autres	25	33	41	50	35%	4%	5%	6%	6%
Total	624	641	639	782	22%	100%	100%	100%	100%

Source : Bilan des investissements étrangers en France. Agence française pour les investissements internationaux, 2010, p. 12

Une gamme d'activités variée

La France reste toujours attractive sur le plan industriel puisque 68 % des créations d'emplois concernent les industries manufacturières.

Graphique 26 . Répartition des emplois créés



Source : Bilan des investissements étrangers en France. Agence française pour les investissements internationaux, 2010, p.21.

En 2010, 21 600 emplois industriels ont été créés, principalement dans le secteur automobile, l'agroalimentaire, le secteur des matériels aéronautiques, navals et

ferroviaires, les équipements de foyer, le matériel électrique et électronique¹. A titre d'exemple, on notera le projet initié par le groupe Bombardier sur le site de production de Crespin (Nord-Pas de Calais) pour la fabrication et la livraison de véhicules. Ce projet a permis la création de plus de 200 emplois.

32 % des créations d'emplois concernent les services, notamment dans le domaine de la logistique, de la R & D et des services administratifs.

A titre d'exemple, en 2010, T-Systems, groupe bancaire allemand a ouvert un centre de compétences à Paris-La Défense, qui s'est traduit par la création de 300 nouveaux emplois. Cette même année, le fabricant allemand de produits d'hygiène WEPA, rachetait l'entreprise Dalle Hygiène à Bousbecque dans le Nord-Pas de Calais, permettant de maintenir 270 emplois. Comme on peut le voir sur le tableau ci-dessous, la France accueille donc une large gamme d'activités.

Tableau 38 . Emplois créés et maintenus par secteur d'activité

SECTEURS DE L'ENTREPRISE	NOMBRE DE PROJETS				EVOLUTION 2009-2010	PART DES PROJETS			
	2007	2008	2009	2010		2007	2008	2009	2010
Energie, recyclage, autres services concédés	40	38	85	116	36%	6%	6%	13%	15%
Textile, textile industriel et accessoires	14	36	42	49	17%	2%	6%	7%	6%
Agroalimentaire	31	30	29	41	41%	5%	5%	5%	5%
Machines et équipements mécaniques	44	33	28	41	46%	7%	5%	4%	5%
Chimie, plasturgie	41	44	27	37	37%	7%	7%	4%	5%
Constructeurs automobiles et équipementiers	48	30	28	36	29%	8%	5%	4%	5%
Équipements électriques, informatiques	32	29	27	34	28%	5%	5%	4%	4%
Verre, céramique, minéraux, bois, papier	24	19	24	25	4%	4%	3%	4%	3%
Médicaments et biotechnologies appliquées	19	28	24	24	-	3%	4%	4%	3%
Équipements médico-chirurgicaux	12	11	14	22	57%	2%	2%	2%	3%
Matériels aéronautiques, navals et ferroviaires	17	21	24	21	-13%	3%	3%	4%	3%
BTP, Matériaux de construction	19	11	7	20	166%	3%	2%	1%	3%
Métaux, travail des métaux	36	41	17	19	12%	6%	6%	3%	2%
Composants électroniques	8	8	14	16	14%	1%	1%	2%	2%
Ameublement et équipement du foyer	11	20	17	11	-35%	2%	3%	3%	1%
Électronique grand public	9	6	5	11	120%	1%	1%	1%	1%
Parfums, cosmétiques	8	3	6	10	67%	1%	-	1%	1%
Total manufacturier	413	407	418	533	28%	66%	63%	65%	68%
Logiciels et prestations informatiques	56	64	56	68	21%	9%	10%	9%	9%
Conseil, ingénierie et services aux entreprises	52	63	46	63	37%	8%	10%	7%	8%
Transport, stockage	29	26	29	35	21%	5%	4%	5%	4%
Commerce et distribution	11	10	21	23	10%	2%	2%	3%	3%
Hôtellerie, tourisme et restaurant	10	28	29	20	-31%	2%	4%	5%	3%
Autres activités de services	21	13	13	17	31%	3%	2%	2%	2%
Services financiers, bancaires et assurances	28	20	21	16	-24%	4%	3%	3%	2%
Opérateurs télécoms	4	10	6	7	17%	1%	2%	1%	1%
Total services	211	234	221	249	13%	34%	37%	35%	32%
Total général	624	641	639	782	22%	100%	100%	100%	100%

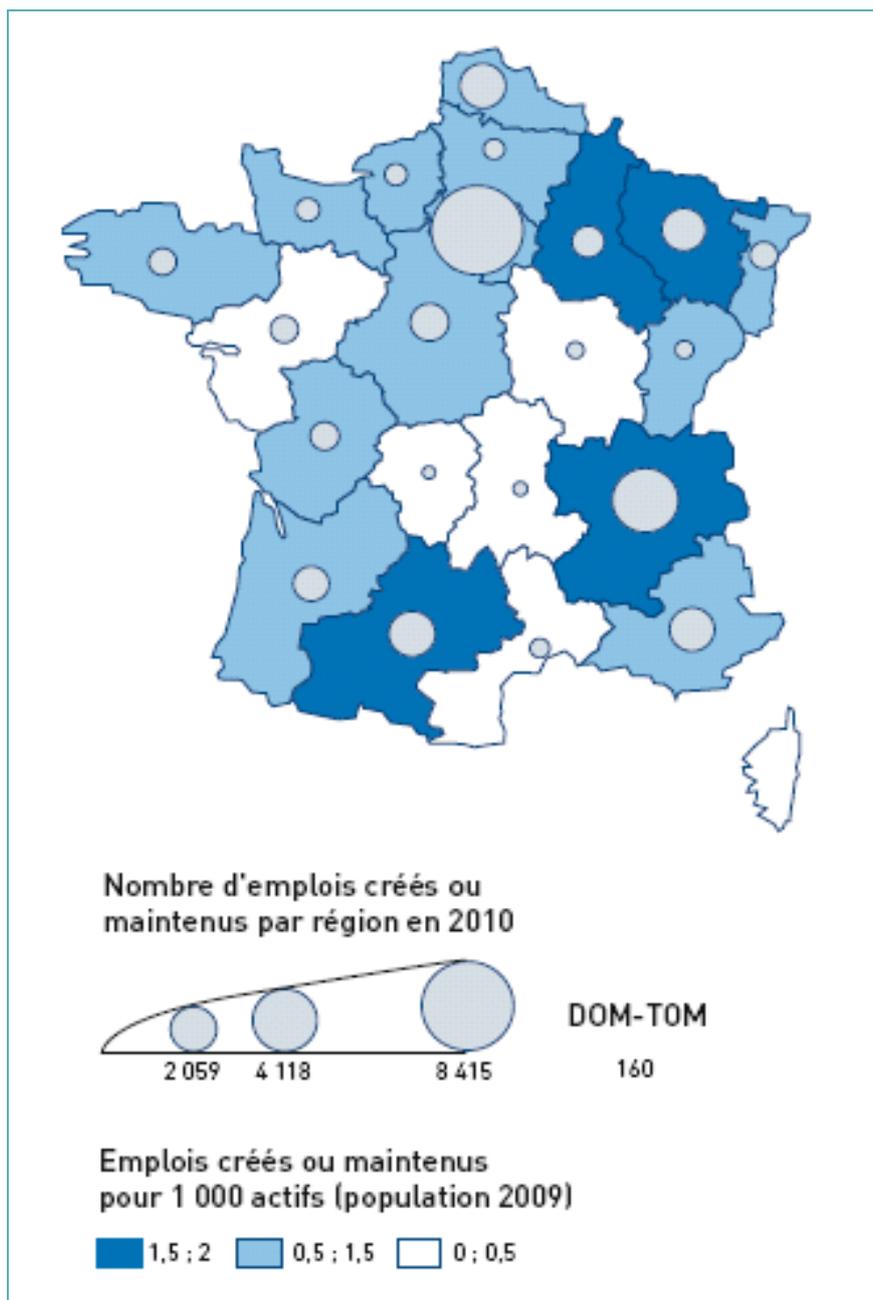
Source : Bilan des investissements étrangers en France. Agence française pour les investissements internationaux, 2008, p 22.

¹. Bilan des investissements étrangers en France. Agence française pour les investissements internationaux. 2010, 45 p.

Les régions françaises les plus attractives

L'Ile-de-France est la première région en termes d'accueil des investissements internationaux, avec 31 % du total national.

Carte 17 . Bilan annuel des régions françaises les plus attractives en matière d'investissements étrangers



Source : Bilan des investissements étrangers en France. Agence française pour les investissements internationaux, 2010, p. 29.

Avec 18 % des emplois créés ou maintenus, la région Rhône-Alpes arrive en seconde position des régions françaises les plus attractives. Les régions Ile-de-France, Lorraine et Basse Normandie ont enregistré les plus fortes hausses tandis que le nombre d'emplois créés ou maintenus a diminué dans les régions Auvergne, Languedoc-Roussillon et Nord-Pas de Calais.

2.3.2.2. L'exemple de la région Ile-de-France

Le potentiel innovant, le montant de sa production et la diversité des activités permettent à l'Ile-de-France de résister aux délocalisations. Caractérisée par la diversité de ses activités, la région accueille un grand nombre de sièges sociaux d'entreprises et attire les investisseurs étrangers.

Tous les secteurs industriels y sont présents, plus particulièrement des industries de biens de consommation, qui représente 25 % de l'emploi national. Les métiers du luxe, la haute couture, la bijouterie et la joaillerie, ainsi que les activités liées à la diffusion des images, les technologies de l'information et de la communication, les biotechnologies, l'audiovisuel, la pharmacie, la parfumerie, et les produits d'entretien sont particulièrement dynamiques. En matière de biens manufacturiers, les principaux sites de production industrielle se situent en Seine-Saint-Denis, dans le Val-de-Marne, en Seine-et-Marne et dans le Val-d'Oise.

Même si les activités industrielles sont bien présentes en Ile-de-France, les activités tertiaires dominant, puisque huit franciliens sur dix travaillent dans les services. La région concentre plus d'un tiers des sièges sociaux des entreprises de plus de cent salariés, principalement à Paris et dans les Hauts-de-Seine. Les sociétés de services informatiques, les sites de conception, de gestion de ressources humaines et de contrôle de gestion sont particulièrement nombreuses en Ile-de-France.

Certains territoires se sont spécialisés dans les activités liées aux nouvelles technologies (Boulogne, Vélizy, Villacoublay, Saint-Quentin en Yvelines), d'autres dans la R&D (plateau de Saclay, Palaiseau, Ecole Polytechnique, Faculté d'Orsay) ou biotechnologies (Génopole d'Evry). La région bénéficie d'une main-d'œuvre

particulièrement qualifiée et est, aujourd'hui, un centre scientifique et technologique de dimension mondiale comme en témoignent les nombreux pôles de compétitivité.

Cependant, la région n'est pas pour autant épargnée par les délocalisations. Effectivement, celles-ci touchent particulièrement les services financiers des banques et des grandes entreprises, les services informatiques et les activités de conseil qui quittent l'Ile-de-France pour des territoires plus attractifs comme Londres, Chennai ou Bangalore en Inde. A ce sujet, l'Inde dispose d'atouts majeurs qui font craindre aux pouvoirs publics français un vaste mouvement de délocalisation dans les secteurs des services et de l'informatique. « *Quelques 25 % des emplois des secteurs technologiques des pays développés seront délocalisés dans les marchés émergents, l'Inde restant le plus attractif*¹ » explique les experts du cabinet d'études Gartner. La National Association of Software and Services Companies (NASSCOM), organisme qui fédère les entreprises du secteur, prévoit d'ailleurs dans les années à venir une véritable explosion du secteur informatique indien. Effectivement, la gestion informatisée (exploitation de réseaux et la maintenance par exemple), la gestion des salaires, l'intégration de systèmes, le développement de projets, les services financiers, les services clientèles, la gestion des commandes ou encore l'administration des centres d'appels attirent de plus en plus de clients étrangers.

Les centres d'appels, particulièrement nombreux en Ile-de-France, sont également concernés. Plusieurs raisons expliquent cette situation. L'avènement des télécommunications et notamment l'outil Internet permet de disposer de liaisons fiables et peu onéreuses pour des distances très longues. De plus, les salaires des pays émergents permettent des économies non négligeables. En effet, près de 60 % des charges d'un centre d'appels correspondent aux frais de personnel.

¹. ROLLOT C. Délocalisations : les coûts salariaux n'expliquent pas tout. *Le Monde*, 14 avril 2004, p. 11.

Etude de cas 10 . La délocalisation du centre d'appels de l'entreprise Timing de Montrouge à Casablanca

Créée en 1996, l'entreprise Timing est un centre d'appels spécialisé dans les renseignements téléphoniques. En 1998, Timing signe un contrat d'exclusivité avec SFR-Cegetel pour la gestion de ses activités annuaire d'une part, et de son service de vente par correspondance (VPC) d'autre part.

En 2000, SFR-Cegetel fait appel à un prestataire de services installé au Maroc. L'essai est concluant et une partie des activités jusque-là réalisée par Timing, est sous-traitée au Maroc. Effectivement, les appels de nuit et ceux du dimanche sont désormais traités au Maroc. Cette baisse d'activité a pénalisé fortement l'entreprise Timing qui a vu le nombre de ses appels traités diminuer, passant de 1 600 000 à 800 000.

En juillet 2003, le groupe Business Support Service (B2S), l'un des leaders français du secteur de la relation client, rachète l'entreprise Timing alors très fragilisée. Pour rester compétitif et conserver son principal client, B2S procède à une réorganisation spatiale. L'activité centre d'appels est délocalisé au Maroc (Casablanca), où un site est construit pour l'occasion, et l'activité vente par correspondance (VPC) est transférée à Nancy, où l'entreprise est exonérée de cotisations patronales pendant plusieurs années.

Depuis décembre 2003, lorsqu'un client SFR appelle son service client, il n'entre plus en contact avec l'un des 300 salariés français mais avec l'un des 450 salariés marocains. Le centre de Montrouge, jugé trop peu rentable, a donc fait les frais d'une concurrence féroce qui s'est traduite par 210 licenciements sur 348 emplois. Il faut dire qu'un salarié marocain travaille en moyenne 45 heures par semaine pour un salaire moyen de 400 euros ce qui, pour un secteur où les coûts de main-d'œuvre constituent une part importante du coût de revient, fait vite la différence.

Cette délocalisation a eu un impact médiatique très fort. Les salariés et les syndicats reprochaient alors à SFR-Cegetel d'avoir faire pression sur l'entreprise Timing l'obligeant indirectement à délocaliser ses activités. Une délocalisation effectuée alors même que Vivendi-Universal (propriétaire de SFR-Cegetel) avait bénéficié en l'an 2000 d'un crédit d'impôt de 3.8 millions d'euros sur cinq ans pour préserver l'emploi en France.

Cet exemple met en lumière les difficultés que rencontre le secteur des centres d'appels en France. Les 3 300 centres repartis un peu partout au sein du territoire français employaient en 2010 plus de 205 000 personnes. Un mouvement de délocalisation à venir causerait de graves dommages économiques et sociaux.

L'Ile-de-France est confrontée, comme toutes les régions françaises, aux transferts de production. Cependant sa diversité économique lui permet de faire face au problème. En effet, la pluriactivité peut permettre à un territoire de compenser les pertes d'emplois liées aux délocalisations par de nouvelles embauches. Il existe une très forte concentration d'emplois qualifiés, critère essentiel dans la compétitivité d'un territoire. Assurément, les territoires de l'emploi qualifié sont encore protégés des délocalisations. Grâce à son dynamisme, cette région peut réagir plus rapidement en cas de délocalisation. La région capitale joue son rôle de création de richesses et de dynamique socio-spatiale et la concentration des groupes étrangers confirme notre propos. Cette richesse économique est primordiale dans la mise en concurrence des territoires.

Carte 18. La délocalisation du centre d'appels de l'entreprise Timing de Montrouge à Casablanca (situation en 2010)



Autrement dit, en Ile-de-France les pertes d'emplois enregistrées dans les secteurs « fragiles » où les délocalisations sont très fréquentes (tels que le textile, l'habillement ou encore les équipements de foyer) sont compensées par des créations d'emplois dans des secteurs plus à l'abri de la compétition mondiale.

A une échelle plus fine, il existe des exemples de territoires qui résistent mieux que d'autres aux transferts de production. C'est le cas de la vallée de la Bresle, premier pôle mondial du flaconnage de luxe.

2.3.2.3. *L'exemple du bassin d'emplois de la vallée de la Bresle*

La vallée de la Bresle, appelée aussi « la *Glass Vallée* » s'étend sur deux régions administratives (Normandie et Picardie) et trois départements (Somme, Seine-Maritime et Oise).

L'art verrier est une tradition séculaire présente dans la vallée dès le Moyen Age. La première verrerie s'installe à Saint-Martin-au-Bosc en 1430. A partir du XVI^e siècle, de nouveaux débouchés s'ouvrent. La physique, la chimie, la pharmacie, la bouteillerie et le flaconnage pour la parfumerie et la cosmétique sont autant d'activités qui requièrent la présence et le savoir-faire des verriers. Au XIX^e siècle, les ateliers deviennent de véritables usines. Le flaconnage pour la parfumerie et la cosmétique devient la spécialité de la vallée. Au milieu du XIX^e siècle, l'activité verrière voit son développement s'intensifier grâce à l'automatisation et à l'arrivée de machines perfectionnées. Les productions en série supplantent les productions artisanales. Les entreprises de la vallée vont alors se spécialiser dans des activités haut de gamme. L'idée est de proposer aux grands parfumeurs français des produits de très haute qualité. De nombreuses entreprises d'activités connexes vont alors s'implanter en amont de cette production verrière constituant par là même une filière complète.

Aujourd'hui, la vallée de la Bresle concentre sur 70 km plus de 60 entreprises et 7 200 emplois. Des verriers, moulistes, fondeurs, trieurs, décorateurs, artisans d'art et bien d'autres activités connexes se regroupent sur un même espace et réalisent plus de 75 % de la production mondiale de flacons de luxe pour la parfumerie, les spiritueux ou la pharmacie. Cette concentration d'activités permet aux entreprises de la vallée de

proposer une offre globale allant des études techniques aux décors de haut de gamme, en passant par la réalisation de moules, la fabrication des flacons et le tri qualitatif.

Face à la menace des pays émergents, l'innovation, la qualité et le savoir-faire sont les principaux atouts de la vallée. Avec le soutien financier de l'Etat et des régions de Haute-Normandie et de Picardie, un Pôle mondial du flaconnage de luxe a été créé en 2008. Il regroupe les principales entreprises de la vallée de la Bresle (tels que les plus gros verriers de la région : Saverglass, SGD, les Verreries Pochet et Du Courval et les Verreries Brosse), ainsi que des organismes institutionnels, de formation et de recherche (CCI du littoral Normand-Picard, Seine Maritime Expansion, CCI de Dieppe, CDIF Club des Districts Industriels Français). Sa très haute spécificité la protège encore des délocalisations massives de production comme en atteste le faible taux de chômage.

Néanmoins, depuis le début de l'année 2009, la vallée est confrontée à de nombreuses difficultés, conséquences directes de la crise économique. La baisse de la consommation et la concurrence des entreprises en provenance des pays d'Europe de l'Est ou d'Asie ont fragilisé la vallée. Une baisse de 20 à 30 % de l'activité de la filière verre a été enregistrée début 2009 représentant une chute de près de 40 % du chiffre d'affaires de certaines entreprises. A titre d'exemple, l'entreprise Inserdeco, située à Ouville-la-Rivière et spécialisée dans la décoration du verre, a annoncé début 2009 un plan de licenciement de 50 salariés sur les 112 actuellement employés. Plusieurs entreprises spécialisées dans le dépolissage ont déposé le bilan telles que Piochel, Activerre, Morel, ou Dyka.

Aujourd'hui, les soixante-cinq entreprises de la *Glass Vallée* tentent de réfléchir aux moyens et aux actions à mettre en œuvre pour permettre aux entreprises de se sortir d'une situation d'une grande complexité. La dégradation de ce secteur d'activité et le devenir de cette industrie verrière est un enjeu majeur pour la région.

Tous les territoires ne sont donc pas égaux devant les délocalisations. Il est possible que ces inégalités continuent à se creuser dans les prochaines années. Selon les entreprises qui s'y trouvent, mais aussi en fonction des caractéristiques propres du territoire, les délocalisations impactent plus ou moins négativement. Trois éléments peuvent être considérés comme déterminants. La présence d'infrastructures permet d'optimiser les facteurs coût et temps. L'innovation reste une priorité pour maintenir la compétitivité d'une entreprise et son pouvoir attractif. Enfin, l'environnement reste un

facteur déterminant, qu'il s'agisse de la fiscalité d'un territoire, de coûts de travail, de normes juridiques ou encore de réglementation du travail.

Certains territoires vont pouvoir se réorganiser en compensant une partie des emplois perdus par de nouveaux postes. D'autres au contraire qui ne bénéficient pas d'une activité économique très diversifiée et où les potentialités de mutualisation sont faibles seront plus démunis. Pourtant, il arrive que certaines entreprises reviennent sur leur décision première et procèdent à ce que l'on appelle des « relocalisations ».

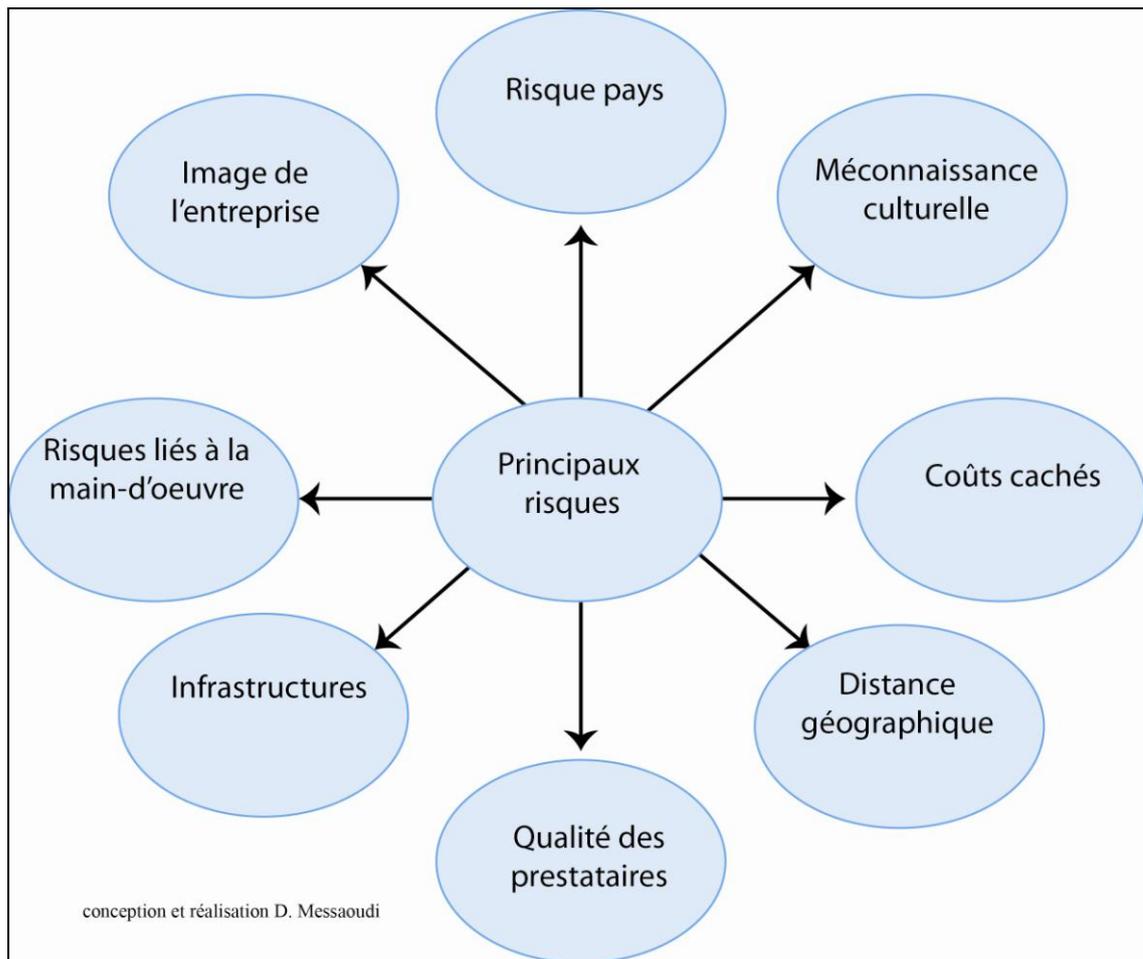
2.3.3. Un phénomène partiellement réversible sous certaines conditions : les relocalisations d'activités en France et dans le monde

2.3.3.1. Les relocalisations : un phénomène de plus en plus fréquent, mais sous certaines conditions

Du latin « re » (préfixe de retour en arrière) et « locus » (lieux), le mécanisme de relocalisation peut être défini comme un retour de productions ou de services dans d'activités qui avaient été précédemment délocalisés hors du territoire d'origine.

Les relocalisations surviennent le plus souvent en cas de mauvaise estimation des coûts et des risques liés aux délocalisations. Si ces coûts dépassent les économies liées aux avantages comparatifs (coût de main-d'œuvre par exemple), alors la délocalisation n'a plus lieu d'être.

Figure 12 . Principaux risques liés à la délocalisation



N'oublions pas que les risques et les frais liés à une opération de délocalisation sont élevés. Lorsque les inconvénients surpassent les avantages, alors le choix de délocalisation peut être remis en cause. C'est déjà le cas pour un certain nombre d'entreprises puisque l'on constate, ces dernières années, une augmentation du nombre de relocalisations en France et dans le monde.

En France, les premières opérations de relocalisation datent du milieu des années 1990. Plusieurs raisons peuvent expliquer ces retours de production.

Les problèmes de coûts et de délais de transport sont un premier élément à prendre en compte. En effet, l'organisation des circuits de production en juste à temps peut être un frein aux délocalisations. Cela impose une réactivité incompatible avec les délais de livraison du grand import. C'est le cas de l'entreprise néerlandaise Samas qui, après avoir délocalisé une partie de sa fabrication de meubles en Chine près de Canton, a

décidé en 2006 de tout relocaliser en France dans son usine picarde de Noyon (Oise). Les coûts et les délais de transports beaucoup trop longs sont à l'origine de cette relocalisation : « *Nos coûts de fabrication y sont inférieurs de 20 % [par rapport à ceux de la Chine], mais nos produits sont encombrants et le transport réduit cet avantage de moitié. Il faut des bureaux d'études très réactifs et la proximité industrielle permet d'avoir une grande flexibilité*¹ » expliquait Vincent Gruau, PDG de la filiale française. L'entreprise Samas possède trois sites de production en France (Noyon dans l'Oise, Guise dans l'Aisne et Besswire dans les Deux-Sèvres). Cette relocalisation a relancé la production de caissons de bureaux du site français et a permis de maintenir les emplois menacés. Les économies réalisées par la baisse des coûts de main-d'œuvre ont été absorbées par la hausse des coûts de transports.

Un autre exemple concerne le fabricant de compresseurs à air Sullaire Europe qui a relocalisé à Montbrison (Loire) en 2008 une partie de ses opérations d'assemblage réalisées jusque-là à Istanbul et à Shenzhen. Les coûts de transport sont, là aussi, à l'origine de cette réorganisation de production.

Les relocalisations peuvent parfois être justifiées par des problèmes de productivité. C'est le cas de la société Nathan qui, dès 1999 et seulement deux ans après avoir délocalisé une partie de la fabrication de ses jeux éducatifs en Chine, a choisi de relocaliser sa production en France. En effet, en 1997, les jeux électroniques ont été délocalisés en Chine pour bénéficier de meilleurs coûts de main-d'œuvre. Cependant avec une productivité plus forte en France et une organisation flexible du travail (type production en équipes 3 X 8, annualisation du temps de travail, etc.), la relocalisation de production en France a été rendue envisageable. La productivité du travail est d'ailleurs fondamentalement plus élevée en France sur ce type de produit. Il faut par exemple une minute trente pour assembler un jeu électronique en France contre 15 minutes en Chine. Les délits de contrefaçons ont également posé de gros problèmes à l'entreprise et ont engendré le retour de production en Bretagne. Le fabricant chinois copiait et commercialisait les jouets de son client français. Effectivement, les délocalisations sont

¹. MALECOT D. Samas relocalise sa production de meubles de Chine en Picardie. *Les Echos*, 18 décembre 2006, p. 8.

souvent associées à la perte de la technologie, la contrefaçon et le rattrapage technologique des pays émergents.

La contrefaçon est un problème pour de nombreuses marques. L'entreprise Geneviève Lethu, spécialiste des arts de la table, s'est engagée dans un processus de relocalisation de sa production en France et en Europe occidentale. En effet, en 2010 seulement 10 % de la production est manufacturée en Chine contre 40 % en 2003. Le site de production indien a également vu baisser le nombre de ses commandes au profit des sites de production français. Ce sont les problèmes de copie qui ont été à l'origine de ce revirement. Désormais la coutellerie est réalisée à Thiers et le linge de table dans les Vosges.

En 2002, le fabricant de bijoux Biche de Bere, qui avait délocalisé une partie de sa production en Tunisie (Djerba) et en Chine, a procédé à une relocalisation de production à Villeurbanne. La fabrication de petites séries n'étant pas adaptée à une fabrication délocalisée, l'entreprise a décidé de rapatrier sa production.

Les problèmes de réactivité et de créativité sont également à l'origine du retour de production de la société de tricotage Mascotte. A partir des années 1990, l'entreprise originellement roannaise a délocalisé sa production au Maroc, en Inde et en Bulgarie. En 2003, l'entreprise a relocalisé une grande partie de sa production en France, à Roanne. « *Comme la plupart de nos confrères, vous avons fait du sourcing dans les ex-pays de l'Est et en Afrique du Nord. Et puis il y a 4 ans, nous sommes revenus à une production locale*¹ » explique Georges Lustigman, PDG de l'entreprise. Les problèmes de délais et de réactivité ont entraîné cette relocalisation.

En octobre 2005, le lunettier Atol a décidé de relocaliser une partie de sa production dans le site originel français. Effectivement, après avoir délocalisé les montures de lunettes en Chine (les modèles Ushuaia notamment), l'entreprise a décidé de relocaliser sa production dans le bassin morézien (Morbier) : « *Avant, l'intégralité de la collection Ushuaia, une licence TF1, était fabriquée en Asie. Dans un souci de qualité, Atol, a décidé d'offrir à la gamme un design plus particulier et à terme de basculer la totalité*

¹. FOUQUET C. Déçues de la délocalisation, certaines entreprises reviennent en France. *Les Echos*, lundi 22 janvier 2007, p. 3

*de la fabrication en France*¹», déclarait Laurent Richard, directeur commercial. La tendance s'est confirmée puisqu'en mai 2007, une plateforme regroupant la logistique, l'approvisionnement, un atelier de montage, un pôle administratif et un centre de téléventes sont installés en France. « *Nous pouvions localiser pour un coût moindre à l'étranger les centres d'appels et le montage, mais nous n'avons pas cédé à la tentation, en pariant sur la qualité et une meilleure efficacité du travail en France. Les ouvriers chinois façonnent correctement les paires de lunettes, mais la valeur ajoutée est meilleure en France. Pour un produit pas plus grand que quelques mètres carrés, la qualité est un atout incontournable*² ». L'opticien parle même de « choix citoyen » et revendique un certain attachement territorial. Toutefois il est plus probable que les problèmes de qualité, de réactivité et d'efficacité rencontrés dans les pays délocalisés ont influencé ce retour de production. En 2008, une nouvelle relocalisation a eu lieu et la collection griffée Adriana Karembeu qui aurait dû être usinée en Chine est finalement relocalisée dans le Jura. 10 000 paires de lunettes ont été fabriquées par le sous-traitant Modern Optique à Oyonnax entre 2008 et 2010. Les relocalisations de production sont très bénéfiques pour la région et pour l'industrie du Haut-Jura qui a dû faire face à une forte pression concurrentielle en provenance des pays émergents. Depuis 1995, la lunetterie jurassienne a perdu 1/5 de ses effectifs (soit près de 700 emplois sur 4 000).

Les problèmes de qualité sont également très souvent à l'origine de relocalisation.

En Angleterre en 2007, la compagnie d'assurance eSure, l'entreprise Powergen (secteur énergétique) ou encore la banque Abbey ont rapatrié leurs activités de *call centers* délocalisées quelques mois auparavant en Inde. La mauvaise qualité du service, les plaintes récurrentes des clients concernant des problèmes de compréhension ont obligé ces entreprises à faire machine arrière. Il est clair que certains services nécessitent une proximité physique et culturelle avec le client.

Risc Group, leader européen de services informatiques externalisés pour les entreprises, a également procédé à un retour de production. En effet, les activités de support technique et de prospection commerciale sous-traitées jusque-là auprès de

¹. CLEMENS M. Atol rapatrié de Chine dans le Jura la fabrication de ses lunettes Ushuaïa. *Les Echos*, 28-29 octobre 2005, p. 2.

². FOUQUET C. Déçues de la délocalisation, certaines entreprises reviennent en France. *Les Echos*, 22 janvier 2007, p. 4.

prestataires situés au Maroc, en Ukraine et en Roumanie ont été relocalisées en France, à Orléans en 2009. La qualité du service et la proximité du client justifient cette relocalisation.

En France, l'entreprise de produits cosmétiques Eugène Perma a procédé à une relocalisation. L'entreprise qui avait délocalisé en 2001 en Espagne la fabrication de certains de ses produits capillaires (Kéranove, Pétrole Hahn...) a décidé de rapatrier sa production à Reims en 2004. Didier Martin, PDG de l'entreprise, explique que la technicité et l'ingénierie sont à l'origine de ce retour de production. Ces métiers exigent un savoir-faire précis. Le coût de la main-d'œuvre est plus élevé en France qu'en Espagne, mais la maîtrise des technicités et une meilleure productivité compense cette différence. « *Le surcoût de main-d'œuvre sera dilué dans les gains de productivité, estimés de 15 à 20% sur trois ans*¹ », ajoute le PDG.

Un autre exemple concerne l'entreprise de fabrication de matériel de bureau Magencia. Après une délocalisation en Chine, les dirigeants décident de procéder à une relocalisation dans le site originel à Noyon (Nord de Pas de Calais). Des finitions peu qualitatives et un choix limité de coloris (deux contre une dizaine en France) sont à l'origine de cette stratégie. Le retour en France a induit de nouvelles embauches mais sous certaines conditions. En effet, l'annualisation du temps de travail autrement appelé modulation a été imposé par l'entreprise sans quoi la relocalisation n'aurait pas pu être possible.

La hausse des salaires dans les pays émergents, qui est parfois le seul mais néanmoins décisif avantage comparatif, pourrait également modifier les schémas classiques de localisation industrielle. A titre d'exemple, la nouvelle loi régissant les relations sociales en Chine est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2008. Elle prévoit un certain nombre de nouvelles règles sociales telles que la limitation des heures supplémentaires, l'imposition d'un salaire minimum, l'établissement d'un CDI après deux périodes consécutives d'un CDD ainsi que le paiement d'indemnités de licenciement (correspondant à un mois de salaire par année d'ancienneté). Ces

¹. *Le Figaro entreprises*, 2 novembre 2004.

nouvelles lois devraient augmenter les coûts de main-d'œuvre des sociétés qui ont choisi d'implanter leur site de production en Chine.

Plus généralement les problèmes de coûts cachés tendent à remettre en cause les avantages comparatifs offerts par les pays émergents. C'est par exemple le cas de la société française Gantois, spécialisée dans la fabrication de produits tissés pour la métallurgie. En 2003, l'entreprise procède à une délocalisation de production au profit de la Pologne, mais en 2009, la décision est remise en cause et l'entreprise procède à la relocalisation dans les Vosges. En effet, la production en Pologne était devenue plus chère qu'une production française.

Tableau 39 . Comparaison des coûts de production de la société Gantois en France et en Pologne

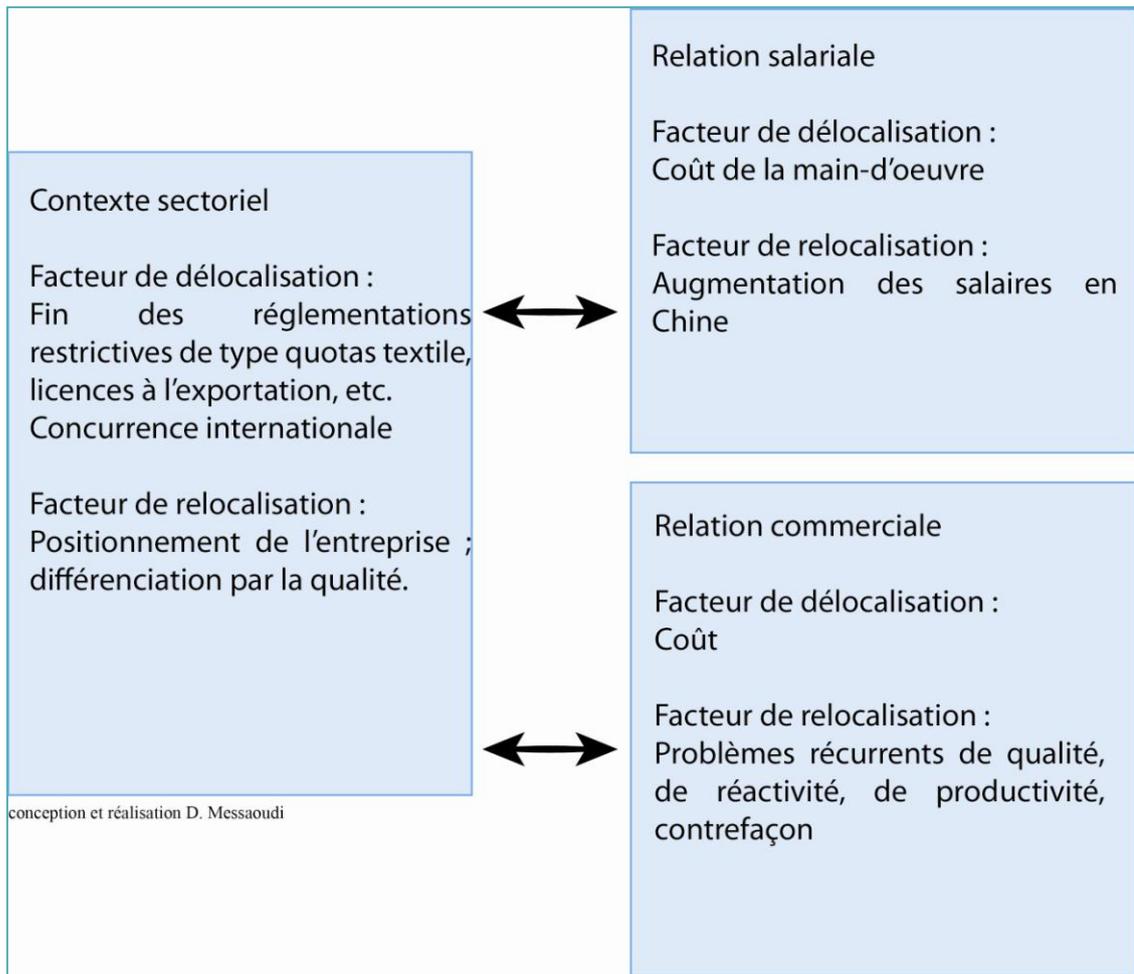
PRODUCTION FRANCE		PRODUCTION POLOGNE	
Coût de main-d'œuvre directe (salaires et charges sociales)	30 euros / heure	Coût de main-d'œuvre directe (salaires et charges sociales)	6 euros / heure
		Productivité	2
		Transport	3
		Qualité / Malfaçon	4
		Encadrement	5
		Frais de gestion Hausse de salaire	15
Total	30 euros	Total	36 euros

Conception et réalisation : D. Messaoudi

Enfin des problèmes de compétence ou de coordination peuvent entrer en compte. L'interculturel doit être pris en compte dans un choix de délocalisation car les différences peuvent gêner la coordination et la communication avec les équipes situées à l'étranger. C'est par exemple le cas de l'entreprise Aquaprod¹, fabricant français de cabines de douche, qui avait transféré une partie de sa production de France vers la Roumanie et la Pologne en 2002. En 2005 et suite à de nombreux problèmes de communication, l'entreprise a décidé de relocaliser sa production près de Nantes.

¹. La Croix. *Qu'est-ce qu'une relocalisation ?*, 4 janvier 2007.

Figure 13 . Les principaux facteurs de délocalisation et de relocalisation : l'exemple de la Chine



On peut donc dire que la compétitivité structurelle peut limiter les délocalisations. Elle indique la capacité d'une entité économique à se démarquer de la concurrence et ce, par d'autres moyens que le prix. La différenciation recherchée s'inscrit dans le temps. Elle s'effectue pour l'essentiel par la qualité des biens et services produits, individuellement ou en assortiment, et par l'image et la réputation que le marché concoure à leur attribuer ou qui sont forgées par le marketing.

2.3.3.2. Les relocalisations d'activités en Europe et dans le monde

En Allemagne aussi les exemples de relocalisation sont nombreux. L'augmentation des coûts de transport d'une part et la réduction des coûts grâce à l'automatisation et la

robotisation de certains segments de fabrication d'autre part peuvent modifier les stratégies d'entreprises. Une étude réalisée par le Fraunhofer Institut auprès de 1 600 entreprises (essentiellement des PME) et menée pour le compte de l'association des ingénieurs allemands (VDI) a montré que les projets de délocalisation sont de moins en moins nombreux. Entre 2002 et 2003, une entreprise sur huit déclarait opérer des transferts de production à l'étranger contre une sur onze entre 2005 et 2006. En 2008, une entreprise sur cinq qui a délocalisé une partie de sa production a procédé à un retour de production.

Les délocalisations sont donc partiellement réversibles. Selon cet institut, les relocalisations en Allemagne concernent entre un quart et un cinquième de la production délocalisée. Le démarrage des nouvelles usines expatriées est parfois long, coûteux et peu productif. La formation de nouveaux personnels coûte cher et diminue les économies faites sur les coûts salariaux. De plus, entre 2006 et 2007 et comme nous l'avons évoqué plus haut, la hausse du coût du travail a été plus modeste en Allemagne (+ 1 %) que dans d'autres pays.

Tableau 40 . Comparaison du coût du travail en Europe

En euros par heure en 2010	
Danemark	35.0
Suède	33.4
France	31.9
Pays-Bas	29.2
Allemagne	29.1
Royaume-Uni	27.9
Italie	24.5
Moyenne UE 27	22.8
Espagne	18.3
Portugal	11.1
Roumanie	8.9
Bulgarie	2.1

Source : FAZ

Il arrive aussi que les relocalisations se produisent en échange de négociations sociales et salariales. En 2006, après d'âpres négociations avec le syndicat allemand IG Métal, le groupe Volkswagen a annoncé la relocalisation de la production des modèles Golf d'Afrique du Sud vers le site allemand de Wolfsburg (Basse-Saxe). Cette relocalisation s'est faite en échange d'une augmentation de la durée hebdomadaire de

travail sans compensation salariale. Les 45 000 Golf (à conduite à droite) produites chaque année en Afrique du Sud sont désormais fabriquées en Allemagne.

Au début des années 2000, l'entreprise Steiff, spécialisée dans la production de jouets a délocalisé la fabrication d'ours en peluche vers la Chine pour des raisons de coûts de main-d'œuvre. La Chine semble garantir une excellente main-d'œuvre et des usines performantes à un coût des plus attractifs. Toutefois des problèmes de qualité concernant les matériaux, les finitions et surtout des normes de sécurité ont obligé l'entreprise à repenser sa stratégie. Steiff a rapatrié alors sa production de jouets en Allemagne où la qualité de la production est reconnue.

Aux Etats-Unis aussi on trouve des exemples de relocalisation et ce dès le début des années 1970. Les firmes américaines ont délocalisé leurs activités à fort coefficient de main-d'œuvre (« *runaway plants* ») dès les années 1960 vers les pays d'Amérique latine (Mexique principalement) et d'Asie. Cependant certains économistes (Cooney, 1988¹) observent une stagnation de la tendance dans les années 1970-1980, voire même des exemples de relocalisations dans l'industrie électronique et les semi-conducteurs. Ainsi, Dell a rapatrié ses activités délocalisées en Inde en 2006 suite aux nombreuses plaintes des clients mécontents par la qualité des services.

Les relocalisations ne constituent pour l'instant qu'un mouvement marginal (quelques dizaines de cas par an). Il est néanmoins réel et mérite d'être étudié². En effet, elles sont un véritable enjeu pour les pays industrialisés. Elles sont un enjeu financier puisque les relocalisations peuvent créer une dynamique économique notamment dans les zones rurales les plus excentrées. Mais l'enjeu est aussi environnemental puisque les relocalisations permettraient de réduire la pollution imputable au transport et à la consommation d'énergies non renouvelables. Ceci étant, pour le moment les délocalisations l'emportent très largement sur les relocalisations qui restent épisodiques.

¹. COONEY S. *Manufacturing Creates America's Strength*, National Association Manufacturers, Washington DC, Decembre 1988.

². Selon J.P Chanteau, enseignant chercheur, seule une cinquantaine de relocalisations se produisent chaque année en France.

Conclusion intermédiaire :

Les facteurs de localisations des entreprises et leurs liens avec les territoires sur lesquels elles s'implantent ont fondamentalement changé. Le contrat tacite qui liait les entreprises aux territoires est bel et bien rompu. L'Etat s'engageait à protéger les entreprises de la concurrence internationale et l'entreprise, quant à elle, s'engageait à créer de la richesse. Or, la mondialisation a modifié la donne et ces deux entités ne progressent plus sur les mêmes échelles. L'entreprise évolue dès à présent à l'échelle mondiale et l'Etat dans ses frontières nationales. L'entreprise attend d'un territoire qu'il lui apporte les bases de sa compétitivité (facteur de coût, présence d'un marché, infrastructures, etc.). Le territoire tente, quant à lui, de développer les facteurs qui attireront et ancreront durablement ces mêmes entreprises. Nous ne sommes plus dans une relation « équilibrée ».

Dans la troisième partie, nous porterons la réflexion à l'international. Nous présenterons les stratégies mises en l'œuvre par les pays d'accueil des délocalisations. Cela nous permettra d'analyser la place exacte des pays émergents dans ce contexte économique de plus en plus concurrentiel et leur conséquence en matière de croissance, de compétitivité et d'attractivité.

Troisième partie : L'émergence de nouveaux concurrents et une compétition toujours plus exigeante en termes de coût et de compétence : quelles perspectives pour les délocalisations en France ?

La mise en compétition des territoires a profondément bouleversé le paysage industriel français. Effectivement, certaines régions ont vu partir vers l'étranger nombre de leurs activités traditionnelles tandis que d'autres filières sont aujourd'hui en déclin sérieux. Le défi économique posé par les délocalisations et la montée en puissance des pays émergents soulèvent plusieurs questions. Celle de la compétition par les coûts qu'ils livrent aux économies occidentales est primordiale. Mais quelles sont ces nouvelles destinations pour les productions délocalisées qui paraissent si attractives aux yeux des entreprises françaises ? Ont-ils pour autant les moyens, la pratique et le savoir-faire pour concurrencer les pays industrialisés ?

3.1. Que révèle le choix des pays d'accueil des délocalisations des entreprises françaises ?

3.1.1. La proximité géographique du bassin méditerranéen ne suffit plus

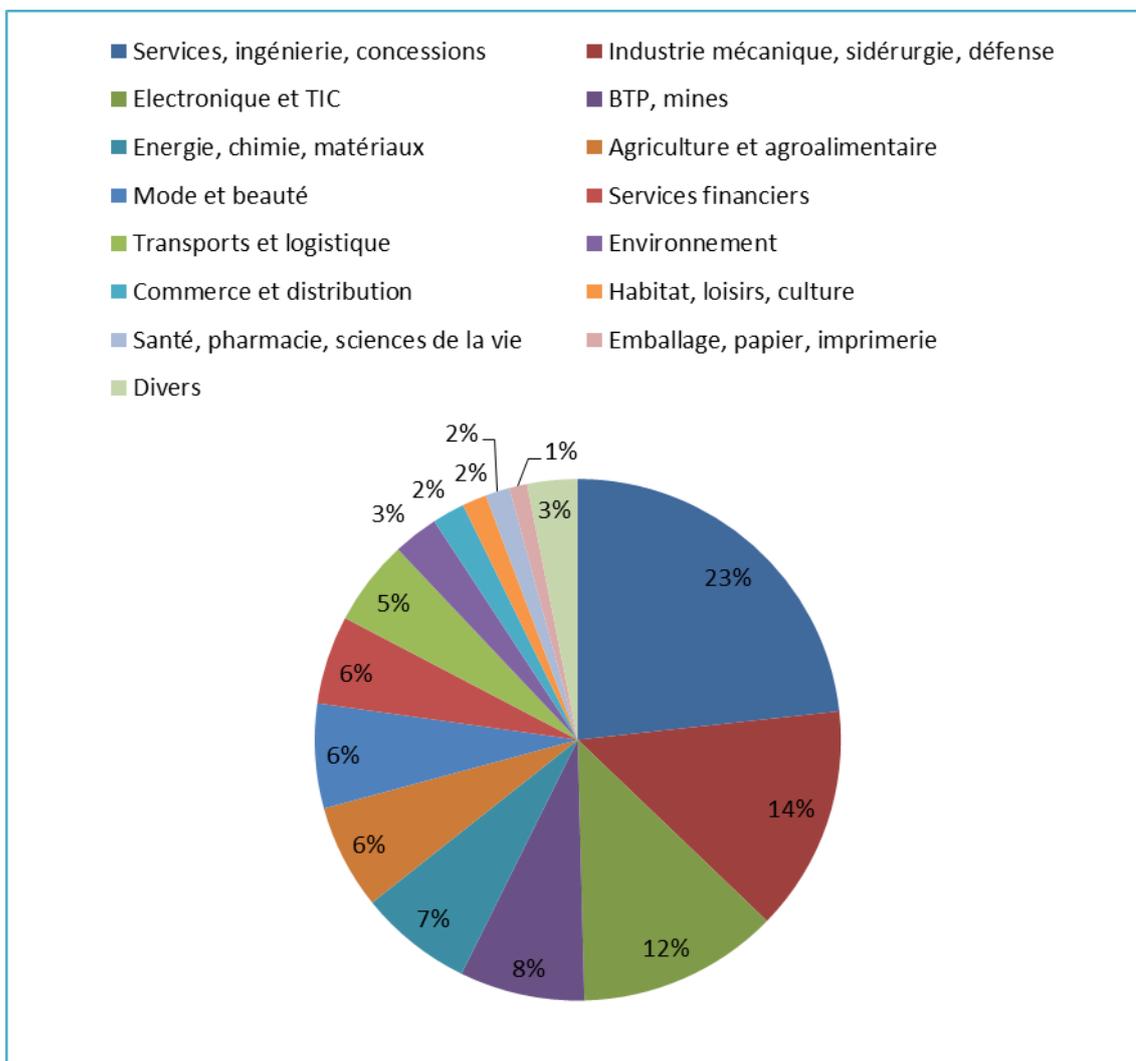
3.1.1.1. Une destination traditionnelle mais fragilisée

Historiquement, les premières délocalisations se sont concentrées dans les pays d'Afrique du Nord. En effet, dans les années 1980, le Maroc et la Tunisie ont été les premiers à avoir accueilli les activités délocalisées des industriels français. Disposant d'une main-d'œuvre abondante, peu onéreuse et d'une grande proximité géographique, ces pays sont vite apparus très attractifs. On parle alors de délocalisation de proximité. Cette vague de délocalisations a principalement concerné les activités nécessitant peu de savoir-faire, tels que les produits de grande consommation (textile, jouets, chaussure par exemple) et les produits finis. Plus récemment, de nouvelles activités à plus fort contenu technologique et de savoir-faire se sont ajoutés à cette liste.

Le Maroc

Avec près de 8 milliards d'euros investis en 2008 (contre 2.4 milliards d'euros en 2004), le Maroc est le premier pays d'accueil des investissements directs français en Afrique du Nord selon les données de la Banque de France. Ces investissements se répartissent dans de nombreux secteurs d'activité, principalement dans le secteur manufacturier et celui des services.

Graphique 27. Répartition sectorielle des investissements français au Maroc en 2008



Source : Ambassade de France au Maroc

Les services concentrent à eux seuls 23 % des investissements totaux, le reste étant réparti dans l'industrie mécanique et la sidérurgie (14 %), l'électronique (12,4 %), l'énergie (7 %), le textile (6.5 %) et l'agriculture (6.5 %). En 2008, les entreprises françaises employaient au Maroc plus de 115 000 personnes dans 1 000 entreprises implantées dans le pays.

Le Maroc a accueilli dès les années 1960 les transferts d'activités des secteurs industriels traditionnels tels que le textile-habillement, le cuir et la chaussure, qu'il s'agisse de groupes industriels à proprement parler que de grandes centrales d'achat (Décathlon¹, Caulliez, Billon, Sotap Caroll, Chantelle, Promod par exemple).

Cependant au début des années 1990, les investissements français ont commencé à diminuer au profit des pays d'Europe de l'Est et d'Asie. Dans le secteur du textile, les exemples sont nombreux à l'image de Lacoste, Petit bateau ou Chantelle. Certes, le Maroc est un grand pays de confection, toutefois ses possibilités de développement sont fort limitées à son absence de matières premières. L'industrie de l'habillement y est très développée (1 150 entreprises, 78 % des effectifs en 2008) mais elle côtoie une industrie amont-textile quasi inexistante. Or, les économies émergentes asiatiques proposent une offre complète et concurrencent fortement l'industrie marocaine (fabrication des tissus, enduction, ennoblissement, etc.).

Aujourd'hui, les pays d'Afrique du Nord répondent aux impératifs de réactivité et aux demandes urgentes. Seules de petites unités réactives servent aux actualisations et aux dépannages. La proximité géographique permet à quelques rescapés de mettre au point les petites séries, la fabrication des avants-séries, les commandes à renouveler rapidement et à livrer au plus vite. Les usines asiatiques se concentrent sur les grosses séries et les produits à plus forte valeur ajoutée. Les minima de quantité de production sont plus élevés mais les prix sont plus bas.

Le cas de l'entreprise de vêtements Jennyfer, basée à Clichy (Hauts-de-Seine) et évoquée dans notre première partie, est tout à fait significatif. Jusqu'au début des années 2000, la production d'articles maille (pulls, tee-shirt, etc.) provient essentiellement

¹. En 2008, l'entreprise a rélocalisé une partie de sa production en France en ouvrant à Villeneuve-d'Ascq un site d'innovation et d'assemblage de vélos.

d'Afrique du Nord (Maroc et Tunisie), le reste étant assuré par des fabricants français (Clamart). La production d'articles chaîne et trame (pantalons, robes, chemisiers, grosses pièces, etc.) suit approximativement le même schéma. La majeure partie de la production est effectuée par des confectionneurs nord-africains (Maroc et Tunisie), le reste étant assuré par des confectionneurs français (Région Rhône-Alpes et Nord-Pas de Calais). Les articles « tests » et les petites séries sont réalisés dans les ateliers du Sentier parisien afin de bénéficier de délais rapides. Toutefois la fin des Accords sur les Textiles et les Vêtements modifie la donne.

L'exemple de l'entreprise Jennyfer n'est pas un cas isolé. Ce changement organisationnel a touché en premier la grande distribution qui a obligé, indirectement, de nombreuses autres entreprises à faire de même. Il touche aujourd'hui les chaînes et magasins spécialisés.

Pour lutter contre la compétition féroce des pays asiatiques, le Maroc peut-il trouver des alternatives à son développement économique ? C'est la recherche d'une meilleure stratégie industrielle qui pourra assurer le maintien de l'industrie marocaine face à la concurrence internationale. En effet, dans un tel climat concurrentiel, le Maroc a pris conscience du possible danger et a décidé de diversifier ses activités. C'est dans ce contexte qu'au début des années 2000, le pays a par exemple accueilli les premières délocalisations des plates-formes de relation-client par téléphone et les activités de services. Les entreprises françaises sont particulièrement demandeuses de ce type d'activités, principalement chez les opérateurs de téléphone, les fournisseurs Internet, les éditeurs de logiciels informatiques, les banques et les compagnies d'assurance ou encore les chaînes de télévision par satellite. En 2009, une centaine d'entreprises de *call-centers* employait déjà plus de 25 000 personnes¹. Alice, Cégétel, Télé 2 et AOL, La Redoute, Noos (Numéricable), Phone Assistance Group, y sont par exemple implantés. Dell y a installé son propre centre de relations clients pour la commercialisation de ses produits en France.

Le gouvernement marocain a prévu d'ici à 2015 d'investir 1,5 milliard de dirham (soit un peu plus de 130 millions d'euros) pour inciter les entreprises à délocaliser leurs

¹. Dont 70 % correspondaient à des centres d'appels français délocalisés.

activités de services au Maroc. L'objectif affiché est d'atteindre 100 000 postes, pour un chiffre d'affaires de 1,5 milliard d'euros.

En 2007, pour poursuivre le développement de ce secteur d'activité, le centre d'affaires Casanearshore¹ voit le jour. Il offre plus 250 000 m² de bureaux à moins de 10 euros le mètre carré et est doté d'outils variés (visio-conférence par exemple). Les entreprises qui s'y installent et qui réalisent plus de 70 % de leur chiffre d'affaires à l'export sont exonérées de l'impôt sur les sociétés et de charges sociales pendant cinq ans et bénéficient d'une prime de 8 000 € pour la formation des jeunes embauchés. Le but est bien d'attirer les investissements étrangers (en particulier français) dans les centres d'appels, les fonctions administratives ou l'informatique. Accenture, Axa, BNP Paribas, France Télécom, GFI Informatique se sont d'ores et déjà installées à Casanearshore.

Tableau 41 . Les activités proposées par Casanearshore

Filières		Métiers
Développement de logiciels		<ul style="list-style-type: none"> • Développement de logiciels
Gestion d'infrastructures		<ul style="list-style-type: none"> • Hébergement d'infrastructures et de réseaux • Maintenance à distance du parc informatique • Help Desk
Maintenance d'applications		<ul style="list-style-type: none"> • Hébergement d'applications • Octroi de crédits
Activités métier spécifiques	Banque	<ul style="list-style-type: none"> • Recouvrement • Gestion d'actifs • Gestion des moyens de paiement
	Assurance	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion des sinistres de masse • Gestion des réclamations • Gestion des contrats • Recouvrement
Gestion de la relation client		<ul style="list-style-type: none"> • Support client • Ventes (appels entrants) • Ventes (appels sortants) • Recouvrement • Help Desk
Activités administratives générales	Comptabilité et finances	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse de conformité sociale • Gestion des recrutements
	Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Paie • Gestion des fichiers du personnel

¹. Situé à Casablanca.

	Back offices généraux	<ul style="list-style-type: none"> • Formation et développement • Stockage de documents • Saisie • Production de correspondances clients • Production de rapports graphiques
--	--------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Source : <http://www.casanearshore.com/>

A l'image de ce que représente l'Inde pour les entreprises anglo-saxonnes, le Maroc pourrait devenir un territoire d'accueil pour les firmes francophones.

C'est aussi dans cette optique de diversification que ce pays tente depuis plusieurs années d'attirer des entreprises de l'aéronautique. EADS¹ prévoit par exemple de faire fabriquer des pièces d'avion, des portes, des éléments de fuselage, des éléments d'ailes dans ce pays ainsi qu'en Tunisie. Dassault se dirige vers la même stratégie de localisation. De nombreux sous-traitants dans l'aéronautique sont présents (Gespac, Souriau, Daher Lhotelier, EADS, SEFCA). En 2007, Aéro Lorraine, entreprise aéronautique française a délocalisé une partie de sa production au Maroc. Labinal (filiale de Safran) étudie la possibilité d'y transférer une partie de sa production. Creuzet Aéronautique a annoncé sa volonté de déplacer une unité de fabrication de composants pour hélicoptères et de moteurs d'avion.

Dans le secteur de l'automobile, les exemples de délocalisation sont aussi nombreux. A titre d'exemple et depuis janvier 2005, le Maroc a accueilli une vingtaine de projets d'investissement, dont plusieurs en provenance de France. Nous noterons par exemple la délocalisation de l'entreprise Trève à Tanger, pour la fabrication de coiffes pour sièges automobiles, ou celle du groupe Valéo en 2003, à Bouznika, au sud de Rabat ou encore la très récente ouverture d'usine Renault à Tanger.

La concurrence a poussé le Maroc à développer des politiques de redynamisation améliorant son attractivité économique et incitant à la création de nouvelles activités pour remplacer celles délocalisées, à leur tour, plus loin. L'automobile, l'électronique, l'aéronautique, l'agroalimentaire, les délocalisations de services sont désormais les nouveaux leviers du développement de l'économie marocaine. C'est au cours des

¹. European Aeronautic Defence and Space Company est créée le 10 juillet 2000 par la fusion de trois entreprises européennes : l'entreprise DASA (Allemagne), le groupe aérospatiale-Matra (France), issu de la fusion de Matra et d'aérospatiale et l'entreprise CASA (Espagne).

années 1970, que l'Etat marocain a mis en place des incitations fiscales qui se traduisent par des facilités financières et des dédouanements tels que :

- L'exonération totale ou partielle des bénéfices, de certaines transactions ou opérations¹;
- La mise en place d'un régime favorable de déduction des provisions, d'amortissements² et d'abattements divers ;
- L'application de taux de faveur ou préférentiels;
- La prise en charge par l'Etat des travaux d'infrastructure, de contributions patronales et des frais de formation professionnelle ;
- L'octroi de terrains ou de primes d'investissements ou encore de bonification d'intérêts.

Toutefois, l'utilisation de l'incitation fiscale comme moteur de l'attractivité du territoire coûte cher au Maroc (3,4 % de son PIB chaque année³), d'autant que, compte tenu de la conjoncture internationale pour le moins difficile, les IDE ont chuté de 14.5 % entre 2008 et 2009.

L'attraction des firmes multinationales est devenue une question centrale dans les politiques économiques des pays émergents. Le coût, la qualité de la main-d'œuvre, la taille du marché et son degré d'ouverture, la qualité des infrastructures et des institutions, la productivité du travail, le coût de transport et les politiques fiscales sont autant de critères qui influent sur l'attractivité. Le Maroc a cherché des alternatives aux activités textiles ébranlées par la fin des Accords sur les Textiles et les Vêtements (cf. 1.3.2.1). Il lui faut capter des services et des activités industrielles à plus forte valeur ajoutée, d'autant que les pays du bassin méditerranéen sont confrontés à une double concurrence, celle de la Chine d'une part et celle des pays d'Europe de l'Est d'autre part. Une étude réalisée pour le groupe britannique de services immobiliers Cushman and Wakefield⁴, expliquait qu'en 2005, plus de la moitié des entreprises

¹. La charte marocaine exonère de la TVA (art 4), des droits d'enregistrement (art 5), de l'IR et IS (art. 7 et 8).

². La législation prévoit des régimes de faveur en matière d'amortissement.

³. Selon un rapport établi par le ministère marocain des finances en octobre 2005.

⁴. Cushman and Wakefield European Cities Monitor 2005

sondées envisageaient de délocaliser leurs activités dans les nouveaux pays de l'Union européenne ou en Asie. Aucun pays du Maghreb n'a été mentionné comme étant une destination privilégiée pour la délocalisation. Il est donc urgent pour ces pays de trouver des solutions pour contrer la compétition des pays d'Asie et d'Europe de l'Est. Le maintien des investissements étrangers est en ce sens capital pour le Maroc. La diversification de la nature des investissements des entreprises françaises est le principal enjeu pour l'attractivité du pays.

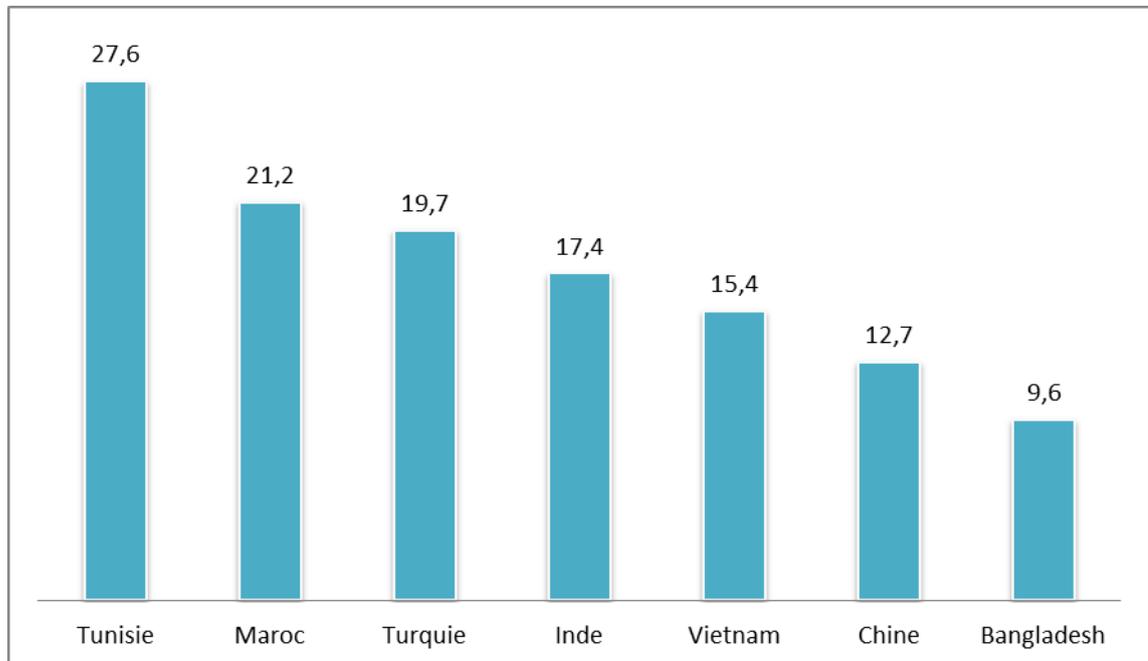
La Tunisie

Avec près de 280 millions d'euros investis en 2008 (contre une moyenne de 90 millions d'euros les années précédentes), la France est le premier partenaire étranger de la Tunisie. La majorité de ces investissements concerne le secteur secondaire (76 %). Les activités manufacturières concentrent à elles seules 22 % des IDE total. Le reste étant réparti dans l'énergie (22 %), les activités de services (3,7 %), le tourisme (1,9 %) et l'agriculture (1,6 %). En 2008, on comptait plus de 100 000 emplois dans 1 250 entreprises françaises implantées dans le pays. Mais en raison des événements qui ont fait suite à la « Révolution de Jasmin », en 2011, et qui ont entraîné la fuite du président Ben Ali, les chiffres récents de la présence française ne sont pas encore connus.

Amorcées en France dans les années 1960, les délocalisations d'entreprises françaises en Tunisie ont été opérées principalement dans les secteurs industriels traditionnels tels que le textile-habillement, le cuir et la chaussure (Lacoste, Petit Bateau, Chantelle, Aubade ou Lafuma par exemple). En effet, les délocalisations ont d'abord affecté les métiers où la main-d'œuvre constituait une part importante du coût de revient. Cependant, et comme nous l'avons évoqué pour le cas du Maroc, au début des années 1990, les investissements français ont commencé à diminuer au profit des économies d'Europe de l'Est et d'Asie. Dans le secteur de l'habillement par exemple, de nombreux investisseurs français ont procédé à de nouvelles localisations au profit des pays de l'Europe de l'Est qui offrent des avantages fiscaux comparables voir supérieurs à ceux proposés par les pays nord-africains et une main-d'œuvre plus

qualifiée. Par la suite, l'Inde et la Chine se sont révélées comme les nouveaux pays d'accueil des activités délocalisées.

Graphique 28 . Prix moyens des vêtements importés en Europe en 2010 par pays de départ (euro/kg)



Source : Eurostat

Pour répondre à cette nouvelle concurrence, la Tunisie a dû également diversifier ses activités. C'est dans ce contexte que nous avons assisté au début des années 2000 aux premières délocalisations de plates-formes de relation client par téléphone vers les pays d'Afrique du Nord. La maîtrise de la langue française a très certainement permis la présence et la multiplication de ces centres d'appels autrement appelés *Call-Center*. A titre d'exemple, en 2000, la société française Téléperformance spécialisée dans la relation client, a délocalisé son centre d'appels en Tunisie. Le site lyonnais, en charge des appels jusqu'à 2004, a subi les conséquences de ce transfert et une centaine de salariés a été licencié. D'autres exemples peuvent illustrer notre propos tels que celui du groupe français Cortix, spécialisé dans les liaisons Internet pour les entreprises, qui a délocalisé en 2004 son centre d'appels puis en 2006 la gestion des appels entrants, le traitement du courrier et le service contentieux. Orange (anciennement Wanadoo),

Canal +, la Redoute, les 3 Suisses, Leber, IHR (Grande-Bretagne) et Cos (Italie) ont également transféré la gestion de leur service clientèle.

En 2006 et selon l'Agence tunisienne de promotion des investissements extérieurs (Fipa), une vingtaine de centres d'appels français a eu recours à des prestataires tunisiens. De récentes baisses de coûts de communication ont d'ailleurs confirmé cette tendance. En 2007, douze nouveaux centres d'appels français ont été délocalisés. En 2008, une quinzaine de centres d'appels étrangers en majorité français se sont installés dans le pays. Au total fin 2008, 30 centres d'appels employaient 12 000 personnes. En France, des délocalisations massives pourraient être dramatiques pour certaines régions. Les centres d'appels se concentrent en effet principalement dans le bassin d'emplois de Lille, en région parisienne, dans la vallée de la Loire et dans la région Aquitaine. Parfois affaiblis par des activités industrielles en déclin, les centres d'appels sont apparus pour les bassins d'emplois en difficulté comme une alternative et une opportunité de créations d'emplois. Par le biais de primes, des incitations financières (prime d'aménagement du territoire, etc.) et d'aménagements adaptés (bâtiments équipés et pré câblés, main-d'œuvre disponible), plusieurs communes et collectivités territoriales ont tenté de se reconvertir. A cet effet et afin de bénéficier des perspectives de développement offertes par l'installation de centres d'appels, la région Nord-Pas de Calais a multiplié les aides. Cela a permis à l'entreprise Armatix de s'installer à Calais en 2004. L'entreprise a bénéficié de fonds européens (FSI, FEDER) pour un montant de 450 000 euros, d'une prime de l'Etat de 750 000 euros. C'est aussi le cas de GIAT Industries qui a ouvert son centre d'appels à Roanne ou encore celui de Lu à Calais.

La menace des délocalisations dans ce secteur a donc été prise très au sérieux. En 2005, Jean-Louis Borloo alors ministre du Travail, a révisé la liste des secteurs pouvant ouvrir le dimanche. Ainsi, les « *activités de surveillance, d'animation et d'assistance de services de communication électronique*¹ », en d'autres termes les activités d'assistance des centres d'appel, ont été autorisées à travailler le dimanche. Toutefois, le travail dominical peut-il suffire à enrayer ce mouvement ? Toutes ses mesures sont-elles suffisantes ?

¹. AIZICOVICI F. En crise, les centres d'appels se mobilisent. *Le Monde*, 1^{er} juin 2005, p. 7.

Il est fort probable que le mouvement de délocalisation entamé par ce secteur se confirme. L'une des raisons est le coût de la main-d'œuvre. Effectivement, près de 60 % des charges d'un centre d'appels correspondent aux frais de personnel (une main-d'œuvre nécessitant des qualifications, la maîtrise des langues étrangères et qui doit faire preuve d'une grande flexibilité).

C'est dans ce contexte et pour développer les investissements internationaux, que l'Etat tunisien propose des mesures d'exonération fiscales, des primes à l'investissement et une prise en charge des frais d'infrastructure. Dès lors, une question se pose : si les coûts sont moindres et la qualité de travail satisfaisante, pourquoi une entreprise française n'installerait-elle pas son centre d'appels en Tunisie, au Maroc ou à Madagascar ?

La diversification des investissements et de l'activité des entreprises françaises est le principal enjeu pour l'attractivité du pays. C'est dans ce contexte que la Tunisie (tout comme le Maroc) tente depuis plusieurs années d'attirer des entreprises de l'aéronautique. En 2009, 22 entreprises de l'industrie aéronautique et spatiale étaient présentes en Tunisie¹. Elles ont donné naissance au Groupement des Industriels Tunisiens de l'Aéronautique et du Spatial (GITAS) avec l'appui et la présence de grands groupes français tels que Zodiac Equipements Tunisie, EADS Sogerma et Latécoère.

Les problèmes de compétitivité et de fluctuation du dollar ont obligé de grands noms du secteur à entamer un processus de transfert de production. Le plan de restructuration d'Airbus dénommé Power 8, qui a pris effet en 2007, a instauré des réductions de coûts et des délocalisations de production notamment par le biais de la création d'une usine en Tunisie. Cette implantation répond à une stratégie de réduction de coûts. En effet, jusqu'alors, les implantations étrangères, telles que l'usine d'assemblage de Chine à Tianjin ou le futur site américain de Mobil étaient davantage motivés par des considérations commerciales (un transfert technologique comme condition *sine qua non* à un contrat) que par des baisses de coûts. Cette fois c'est l'aspect financier qui prime. L'usine de Tunisie conçoit à moindre coût des éléments d'aérostructures classiques. Fin 2009, une nouvelle délocalisation a eu lieu. Elle concerne la production d'éléments d'aérostructures, c'est-à-dire de tronçons de fuselage. Ce nouveau transfert s'est fait au

¹. Toutes nationalités confondues.

détriment des sites français de Méaulte en Picardie et de Saint-Nazaire. Pour des raisons similaires, d'autres transferts sont également à l'étude en Inde, en Chine, au Mexique et au Maroc. Dassault Aviation prévoit par exemple d'augmenter considérablement l'externalisation de la fabrication de la gamme Falcon (+ 70 %) dans les pays à bas coûts.

Latécoère, équipementier aéronautique et employeur important de la région Midi-Pyrénées, a également effectué des transferts de production en Tunisie. En 1995, l'entreprise Latécoère comptait 664 salariés dont 662 en France et deux à l'étranger. Début 2007, le groupe comptait 3 412 salariés dont 1 279 hors de France. Autrement dit en 1995, 99,7 % des effectifs du groupe étaient français contre 62.5 % en 2007.

Aerolia, filiale du groupe EADS, leader français et mondial des aérostructures, s'est installé en 2010 à El Fejaa au nord-ouest de la Tunisie. Cette délocalisation s'est faite au détriment des sites français qui se sont vu privés d'une partie de leurs activités. D'autant qu'une partie des sous-traitants a accompagné l'implantation d'Aerolia. En effet, l'entreprise Figeac Aero (Lot) spécialiste des pièces mécaniques élémentaires, Mecahers (Toulouse) spécialiste de la tôlerie, Composites aéronautiques (Corse) spécialiste de pièces en composite et le fabricant d'outillage Mecanyvois (Sedan) ont suivi leur client et se sont installés à proximité. Les sous-traitants aéronautiques ont été contraints de suivre ces changements géographiques de production. Mecahers, sous-traitant aéronautique toulousain, a ainsi délocalisé une usine d'assemblage et de chaudronnerie en Tunisie en 2008. Cette usine employait 15 personnes en 2008 et devrait accueillir 200 salariés en 2012 pour la fabrication de structures métalliques de meubles électriques d'Airbus A330-340 et A380. D'autres équipementiers aéronautiques sont présents en Tunisie. C'est par exemple le cas de Latelec qui emploie 750 salariés, Zodiac (600 salariés), ou encore d'Aéroprotec.

Tout comme le Maroc, la Tunisie tente depuis plusieurs années de promouvoir la filière aéronautique. Toutefois, on peut se poser la question de la compétition que se livre ces deux pays du bassin méditerranéen. Y a-t-il de la place pour deux pays dans un secteur aussi pointu ? Ou risque-t-on d'assister à moyen terme au « décollage » d'un des deux pays au détriment de l'autre ?

Pour attirer ces investissements étrangers, l'Etat a mis en place dès les années 1970 un certain nombre de mesures incitatives. Aujourd'hui, les possibilités d'exonération

fiscales et sociales sont nombreuses. Ainsi, les bénéfices réalisés par des Sociétés Totalement Exportatrices (STE) sont exonérés de toute imposition depuis la loi de 1972. Les investissements réalisés dans les secteurs de l'industrie et des services et établis dans les zones d'encouragement au développement régional, ainsi que les nouveaux promoteurs, sont exonérés de charges sociales pendant cinq ans. Les entreprises qui recrutent des salariés tunisiens, ayant au moins un diplôme supérieur ou équivalent à bac + 2, sont également exonérées de charges sociales durant cinq ans. Les entreprises créant de nouvelles équipes de travail et celles qui recrutent des salariés tunisiens, ayant au moins un diplôme supérieur ou équivalent à bac + 4 ne sont taxées qu'à hauteur de 50 % de charges sociales¹. La Tunisie a adopté, en 2006, une loi portant sur la réduction des taux de l'impôt et l'allègement de la pression fiscale sur les entreprises². Enfin, la Loi de finances 2008 reporte de trois ans la taxation de 10 % des bénéfices issus de l'exportation. Toutes ces mesures incitatives coûtent cher à l'Etat tunisien puisqu'elles représentent 2 % du PIB national. Elles sont néanmoins nécessaires si l'on en croit la conjoncture internationale pour le moins difficile qui a entraîné un ralentissement de la croissance mondiale et une baisse des investissements directs étrangers. Les IDE ont notamment fortement chuté, passant de 940 milliards de dinars au premier trimestre 2008 à 401,2 milliards de dinars au premier trimestre 2009. Compte tenu de la conjoncture internationale actuelle, le maintien des investissements étrangers est pour la Tunisie un enjeu fondamental d'autant qu'en 2011, les événements politiques ont considérablement déstabilisé les échanges commerciaux. Même si nous manquons encore de recul sur les révolutions arabes, il est clair que cela aura des répercussions sur le plan économique. A titre d'exemple, les exportations tunisiennes de textile et d'habillement ont baissé de 15,8 % au premier trimestre 2011.

3.1.1.3. Les délocalisations en Turquie

¹. Pour plus d'informations, on pourra se reporter au Code d'incitations aux investissements tunisiens qui répertorie toute les exonérations possibles ou à l'Agence de promotion de l'industrie.

². Loi du 18 décembre 2006 relative à la réduction des taux de l'impôt et à l'allègement de la pression fiscale sur les entreprises, JO, n° 101.

L'accord de libre-échange signé en 1996 entre la Turquie et l'Union européenne a permis et favorisé les échanges bilatéraux. En effet, depuis cette date, les échanges entre la France et la Turquie ont été en constante augmentation. Avec l'abandon mutuel des droits de douane, le marché turc fait désormais partie de l'espace commercial européen. Ce pays offre un certain nombre d'avantages compétitifs tels que le coût de travail et la flexibilité (45 heures de travail hebdomadaires et deux semaines annuelles de congé après deux années de présence dans l'entreprise).

Tableau 42 . Indicateurs sur la main-d'oeuvre dans l'industrie manufacturière au premier semestre 2007 en Turquie

Salaire brut minimum	334 euros /mois
Durée moyenne du travail	46 heures/semaine
Salaire brut moyen	788 euros/mois
Salaire brut moyen dans la région d'Istanbul	918 euros/mois
Salaire brut moyen dans les entreprises employant plus de 500 personnes	903 euros/mois

Source : TUIK (taux au juillet 2007- 1 EUR=1,75 YTL)

Selon les données officielles, 10 % de la population active possède un diplôme universitaire et 20 % a le niveau Bac. Le pays dispose en outre d'un tissu industriel développé et très diversifié, d'un nombre important de PME et d'outils de productions modernes et efficaces. La position de carrefour géographique entre les marchés de l'Europe de l'Est et de l'Ouest rend ce pays particulièrement attractif pour les investisseurs internationaux. En 2007, on comptait 631 sociétés industrielles à capital étranger.

Tableau 43 . Sélection des secteurs "sensibles" en France vis-à-vis de l'industrie turque

Secteurs (CITI) Révision 2	Part des importations		Avantage comparatif		Présomption des délocalisations 1976-2004
	2004	1977-2004	2004		
Industrie alimentaire (311)	4.4	Baisse	-0.21		Non
Fabrication de boisson (313)	0.2	Baisse	0.14		Non
Tabac (314)	0	Stable	1		Oui
Industrie textile (321)	13	Hausse	-0.41		Oui
Fabrication d'habillement (322)	25	Stable	-0.91		Oui
Industrie du cuir (323)	0.1	Baisse	0.67		Non
Fabrication de chaussures (324)	0.3	Baisse	-0.39		Oui

Industrie du bois (331)	0.03	Stable	0.81	Oui
Fabrication de meubles (332)	2.1	Baisse	-0.44	Non
Fabrication de papier (341)	0.16	Stable	0.91	Non
Imprimerie (342)	0.15	Baisse	0.70	Non
Industrie chimique (351)	1.5	Stable	0.79	Non
Fabrication d'autres produits chimiques (352)	0.43	Hausse	0.94	Non
Raffinerie de pétrole (353)	1.3	Hausse	0.53	Non
Fabrication de dérivés du pétrole et du charbon (354)	0.001	Stable	0.98	Non
Industrie du caoutchouc (355)	1.78	Baisse	0.14	Non
Fabrication d'ouvrage en matières plastiques (356)	0.37	Baisse	0.72	Non
Fabrication de grés, porcelaine ou faïence (361)	0.33	Baisse	-0.46	Non
Industrie du verre et du ciment (362)	1.3	Stable	0.15	Oui
Fabrication de produits minéraux non métalliques (369)	1.69	Baisse	-0.46	Non
Sidérurgie, première transformation de fer (371)	0.56	Baisse	0.83	Oui
Production, première transformation de métaux non ferreux (372)	1.57	Baisse	0.10	Oui
Fabrication d'ouvrages en métaux (381)	2.05	Baisse	0.42	Non
Construction de machines (hors électricité) (382)	3.96	Baisse	0.72	Oui
Fabrication de machines et appareils électriques (383)	13.9	Baisse	0.36	Non
Construction de matériel de transport (384)	23	Baisse	0.44	Non
Fabrication de matériel médical, outil de précision (385)	0.51	Baisse	0.81	Non

Source : GOURDON J. *Les délocalisations françaises vers la Turquie*. Agence Française de Développement. Document de travail, décembre 2006, n° 32, p. 11.

Le tableau ci-dessus présente l'état des importations en provenance de Turquie par secteur industriel en 2004, l'évolution de l'avantage comparatif entre 1977 et 2004, son niveau en 2004 et la présomption de délocalisations. L'industrie textile, de l'habillement, la fabrication de chaussures, l'industrie du bois, la sidérurgie, le tabac, la production de métaux non ferreux ainsi que les constructions de machines présentent de fortes présomptions de délocalisations.

Effectivement, la Turquie s'est très vite imposée dans l'industrie du textile et de l'habillement grâce à des investissements lourds qui lui ont permis de développer une industrie complète, des fibres jusqu'à la confection. Son principal avantage est d'avoir misé sur la modernisation, en particulier dans l'industrie de la filature et du tricotage. C'est également un grand producteur de coton, ce qui lui permet d'être très compétitif sur les produits finis. De plus, les subventions du gouvernement à son industrie textile lui ont permis d'acquérir des machines très perfectionnées, un savoir-faire dans tous les métiers de la filière ce qui fait de ce pays un concurrent dangereux.

De l'amont à l'aval, cette intégration constitue un facteur important de compétitivité car elle permet un approvisionnement rapide dans un secteur qui fonctionne en flux tendus et où les délais et les stocks ont un coût. Ainsi, près d'1 million de Turcs

travaillent dans l'industrie du textile et de l'habillement. 19 entreprises turques figurent au classement des 330 plus grandes firmes mondiales du textile-habillement.

Aujourd'hui, la Turquie détient plus de 20 % du parc mondial des machines les plus perfectionnées et a développé ses propres réseaux de vente. Elle est le plus grand producteur de textile-habillement aux portes de l'Europe et son principal concurrent. Classée au 13^{ème} rang mondial parmi les exportateurs de textile, son industrie est le second fournisseur de l'Union européenne grâce à des Accords multilatéraux¹.

D'autres industries sont particulièrement représentées tels que l'agroalimentaire, la chimie, la grande distribution, la plasturgie, la sidérurgie, les équipements électriques et électroniques, le ciment, la pharmacie et surtout l'automobile.

La question de l'adhésion de la Turquie à l'Union européenne pose d'ailleurs le problème de la concurrence. Beaucoup d'observateurs pensent que l'entrée de la Turquie en Europe intensifierait les délocalisations depuis l'Europe occidentale. Cette compétition entraînera-t-elle la déstabilisation des industries françaises ? Ce qui est sûr c'est qu'aujourd'hui la Turquie et les pays du bassin méditerranéen se trouvent dans une position délicate, concurrencés par les pays asiatiques d'un côté et par les pays d'Europe de l'Est de l'autre. Face à cette nouvelle donne, que peuvent-ils faire ? Quelles sont les perspectives en termes d'emploi, de croissance, de compétitivité et d'attractivité auprès des entreprises françaises ?

3.1.2. L'extraordinaire attractivité des pays émergents d'Asie n'a cessé de se renforcer

3.1.2.1. Des ateliers de main-d'œuvre aux industries diversifiées : l'émergence de la Chine

«Un Noël comme les autres ? Pas vraiment. Cette année, ce fut, dans ce foyer français comme dans beaucoup d'autres, un Noël...très chinois. Le jouet, la raquette, le PC et le châle : tous ces objets étaient frappés de l'inscription « made in China ». Il n'y

¹. Néanmoins, depuis 2005 et la fin des Accords sur les Textiles et les Vêtements (cf. chapitre 2.1.2.), la Turquie doit faire face à la concurrence de la Chine et des économies émergentes asiatiques qui proposent une offre textile et habillement globale et à moindre coût.

avait d'ailleurs pas, ce soir-là, que la montagne de cadeaux qui étaient chinoise : les boules colorées, la guirlande lumineuse, les petits Pères Noël décoratifs, le sapin même l'étaient aussi ¹». C'est en 1978, au sortir du maoïsme, que le lancement des réformes par Deng Xiaoping donne l'impulsion au développement économique de la Chine. Entre 1978 et 2000, les exportations chinoises sont passées de 10 milliards de dollars à 278 milliards de dollars, plaçant la Chine en très bonne position en matière d'échanges. En 2002, l'entrée de la Chine dans l'OMC a accéléré le phénomène. La Chine est ainsi devenue le 143^{ème} membre de l'Organisation Mondiale du Commerce.

Graphique 29 . La production industrielle en Chine entre 1998 et 2009



Source : Centre d'observation économique et de Recherche pour l'Expansion de l'économie et le Développement des Entreprises

¹. IZRAELEWICZ E. *Quand la Chine change le monde*. Paris, Editions Grasset et Fasquelle, 2005, p. 4.

Comme on peut le voir sur le tableau ci-dessus, la production industrielle a été multipliée par quatre entre 1998 et 2009. En 2010, la Chine affichait un PIB de 3 600 dollars par habitant, assurait 9 % de la croissance économique internationale et représentait 12 % des exportations mondiales¹. En 2010, elle est devenue le premier exportateur mondial, après être passée devant l'Allemagne. Ce pays était aussi à cette date le premier exportateur mondial de textile (16 % des exportations mondiales) et d'habillement (26 %). Le secteur textile chinois emploie près de 4 millions de personnes et assure 33 % de la production mondiale de fils, 25 % de la production de tissus et 22 % de la production de fibres textiles. La Chine détient en outre 85 % du marché mondial de tracteurs, plus de 80 % du marché mondial des jouets, plus de 80 % du marché mondial des montres, 55 % du marché mondial des appareils photos et des ordinateurs portables et 30 % du marché mondial des téléviseurs et des machines à laver.

C'est au début des années 1990 que les investissements français en Chine ont commencé à être réellement significatifs. De grands groupes industriels tels que Citroën, Valeo, Airbus, Lafarge, SEB, Thomson se sont installés à Hong Kong et dans les régions de Pékin, Shanghai et Canton. En 2010, les investissements étrangers en Chine ont été estimés à plus de 77 milliards d'euros par la CNUCED. La France se plaçait parmi les plus gros investisseurs européens. 850 entreprises à capitaux français employaient cette même année près de 250 000 salariés. Nous noterons néanmoins que tous les investissements français en Chine ne sont pas assimilables à des délocalisations. La possibilité d'accéder à un nouveau marché est un élément important dans la décision d'implantation à l'étranger. Le paradoxe de la Chine et, plus généralement, des marchés émergents, est qu'ils sont à la fois clients et concurrents. Ils sont ceux qui offrent le plus de perspectives économiques en tant que clients, mais aussi le plus de danger en matière de concurrence. L'accès à ces marchés est intéressant à court terme, mais beaucoup plus insidieux à long terme. Néanmoins l'ampleur du marché chinois et les perspectives économiques priment souvent sur le danger. Il faut dire que l'émergence d'une classe moyenne de plus de 200 millions de consommateurs n'est pas une chose négligeable.

¹. MARTI S., BEZAT J.-M. Le défi chinois. *Le Monde*, mercredi 15 juin 2005, p.13.

Etude de cas 11 . Les délocalisations internationales : le cas de l'entreprise Technicolor (ex Thomson)

Née de l'association d'Elihu Thomson et d'Edwin Houston, l'entreprise Thomson Houston Electric Compagny voit le jour en 1879 aux Etats-Unis. La première activité est la production et la commercialisation d'électricité. En 1893, la filiale française (Compagnie française Thomson Houston) est créée. C'est l'acquisition des établissements Ducretet et de la Société Française Radioélectrique (SFR) par la filiale française qui diversifie l'activité de l'entreprise vers l'univers de la radiodiffusion, des radiocommunications sur ondes courtes, de l'électroacoustique

Graphique 30 . Les effectifs salariés de la filière électronique en France (entre 1993 et 2006)

et de la télévision. Le premier prototype de téléviseur noir et blanc est présenté en 1937. La production et la commercialisation se démocratise dans les années 1960, apportant au fil du temps son lot d'évolutions technologiques (télévision couleur, magnétoscope, DVD, télévision par Internet, live box, etc.). L'entreprise est nationalisée par le gouvernement français en 1992, puis de nouveau ouverte aux capitaux privés en 1999.

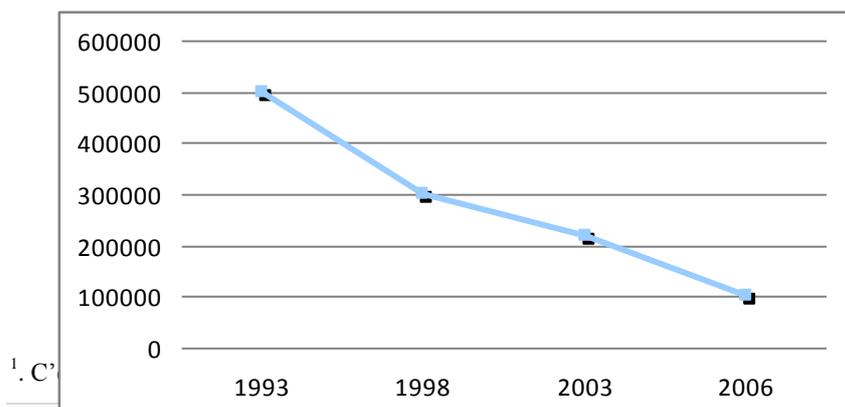
La première délocalisation a concerné la fabrication de tubes et de canons à électrons pour téléviseurs. Elle a lieu en 1987 au Mexique (Guadalajara), au détriment des sites de production français. En effet, l'usine lyonnaise, qui réalisait jusque-là cette production, s'est vue contrainte de licencier la moitié de ses effectifs, soit 400 personnes. En 1989, une nouvelle délocalisation au Brésil (Belo Horizonte) a entraîné le licenciement de la totalité des effectifs de l'usine lyonnaise, qui ferme définitivement ses portes en 1990. A la fin des années 1980, la production des radioréveils, des petits téléviseurs et des magnétoscopes est délocalisée en Asie du sud-est (Singapour). Le recours à la sous-traitance se généralise alors. Les conséquences sur les productions françaises sont immédiates. On assiste à la fermeture de nombreuses usines comme celle de Saint-Pierre Montlimart (Maine-et-Loire) qui employait 450 salariés. L'usine de fabrication de chaînes Hi-fi de Moulins (Allier) qui employait 168 personnes et l'usine de fabrication de tuners de Lons-le-Saunier (Jura) qui employait 150 personnes ferment également leur porte. En 1996, Thomson procède à une nouvelle délocalisation en Pologne (à Piaseczno et à Zydarow) au détriment des sites de production allemands. La production de magnétoscopes, de radioréveils et de petits téléviseurs délocalisée de la France vers Singapour à la fin des années 1980 est de nouveau délocalisée vers la Thaïlande¹.

En 1999, les capacités de l'usine de production mexicaine sont exploitées au maximum pour augmenter les volumes produits. La même année, Thomson délocalise en Chine.

Trois sites de production sont ouverts à Dong Yuan, Nantao et Foshan et concernent les produits grand public ainsi que les écrans et leurs composants. Mais la Chine se positionne de plus en plus sur des produits haut de gamme. En 2004, un centre de recherche et de développement dans la télévision numérique et les applications sans fil est ouvert à Pékin.

Dans cette réorganisation des activités, on peut aisément affirmer que les unités de fabrication mexicaines servent essentiellement à alimenter le marché nord-américain tandis que

les usines polonaises approvisionnent le marché européen. En Chine, les sites de production servent à alimenter l'ensemble des marchés des pays industrialisés ainsi



¹. C'

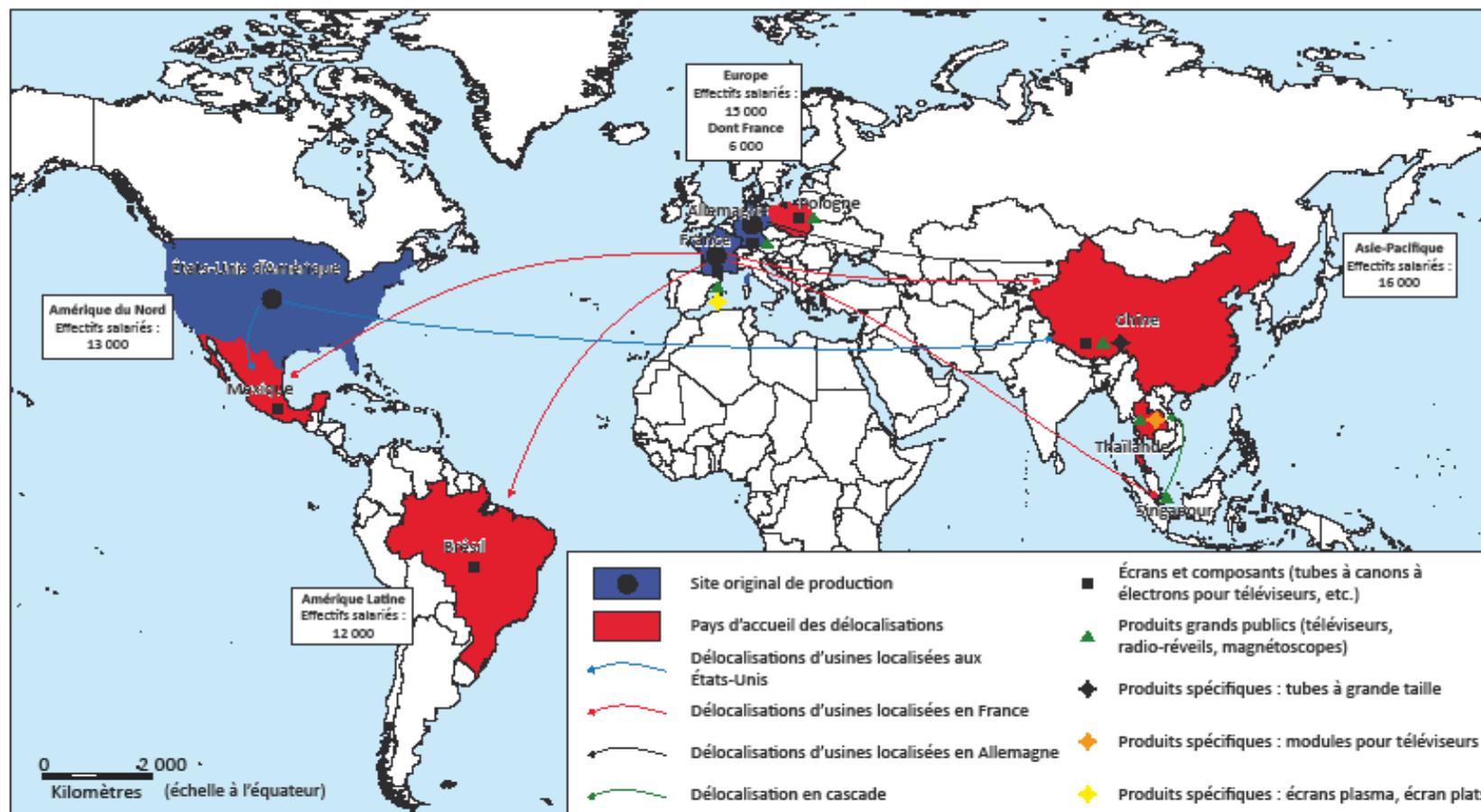
que le marché chinois. Les délocalisations effectuées par l'entreprise Thomson ont été motivées par une réduction de coûts et des conditions sociales et fiscales plus avantageuses. « *Nous avons comparé les coûts de nos différents sites, et pas seulement salariaux. Au total, cela revient moitié moins cher de produire au Brésil*¹ » déclarait à ce sujet Philippe Janet, ancien directeur du site lyonnais.

Cet exemple illustre parfaitement la situation de la filière électronique en France (mais aussi dans le monde) qui, dès les années 1980, a procédé à des délocalisations massives.

En 2003, Thomson et l'entreprise chinoise TCL ont signé un protocole d'accord réunissant leurs activités de production et de commercialisation de téléviseurs sous l'enseigne TTE. Cette *joint-venture*, détenue à 67 % par TCL et 33 % par Thomson, s'est soldée par un échec puisque les sites de production ont fermé leur porte en novembre 2006. En effet, l'enseigne TTE a tardé à développer les nouvelles technologies en matière de téléviseurs préférant miser sur un perfectionnement des tubes cathodiques. L'engouement très rapide des consommateurs européens pour les écrans plats explique en partie les difficultés rencontrées par TTE. La réunion de ces deux entreprises n'a donc pas été fructueuse et s'est soldée par un dépôt de bilan fin 2006. Ce mariage périlleux n'a pas empêché le groupe français d'afficher un chiffre d'affaires de 5.4 milliards d'euros en 2006, le plaçant parmi les fournisseurs leaders de technologie vidéo et numérique. Cette même année, Thomson employait plus de 55 000 personnes à travers le monde. Mais les difficultés et les dettes du groupe augmentent au fil des années. Thomson décide alors de fusionner avec Thalès afin de céder ses activités de défense et se concentrer sur les équipements destinés aux professionnels de l'audiovisuel. En 2010, le groupe opère une restructuration financière et change de dénomination en Technicolor. En France, seul le site de production d'Angers (produits grand public, écrans plasma et rétroprojecteurs) subsiste encore mais son avenir semble menacé.

¹. TANGUY G. Le jour où Thomson a lâché la France. *L'Expansion*, 7 octobre 2004.

Carte 19 . Les délocalisations d'activités de production, l'exemple de l'entreprise Technicolor (ex Thomson situation en 2006)



Les Zones Economiques Spéciales (ZES) ont, à l'évidence, joué un rôle décisif dans l'accueil des activités délocalisées. Concentrées dans un premier temps sur la côte sud du pays pour faciliter les échanges commerciaux internationaux, elles se sont par la suite étendues à tout le territoire national. Bénéficiant de politiques fiscales avantageuses jusqu'en 2005, elles ont facilité l'exportation des biens et des services. En 2010, on comptait 213 Zones de développement économiques (terme générique chinois pour désigner les zones franches) dans l'ensemble du territoire, dont 5 zones économiques spéciales, 56 zones de développement économique et technologique et 53 zones industrielles de hautes et nouvelles technologies selon le décompte de l'Atlas mondial des zones franches (Bost, 2010).

Carte 20 . Les Zones Economiques Spéciales en Chine



Tableau 44. Les principaux types de zones de développement économique en Chine.

Types de zones	Date d'apparition	Nombre
Zones économiques spéciales (ZES)	1980	5
Ports ouverts (ou Villes ouvertes)	1984	14
Zones économiques ouvertes (ZEO)	1985	7
Zones frontalière de coopération économique (ZFCE), ou National Border & Economic Cooperation Zones (BECZ)	1984-1988	14
Zones de développement économiques et technologiques (ZDET)	1985	56
Zones industrielles de hautes et nouvelles technologies (ZIHNT)	1985	53
Zones pilotes d'Etats pour la réforme globale et coordonnée (ZPE)	1990	4
Zones franches douanières (Free Trade Zones, ou FTZ)	1990	15
Autres types de ZED*		33

*Dont 4 Zones d'investissements taiwanais (ZIT), auxquelles s'ajoutent depuis décembre 2003 les Zones logistiques sous douane (*Bonded Logistics Zone*), ainsi que plusieurs stations de tourisme et de villégiature.

Source : François BOST (dir.), *Atlas mondial des zones franches*, p. 31.

Conscient de l'importance de diversifier l'offre pour attirer un plus grand nombre d'investisseurs étrangers, le gouvernement chinois a placé les services au centre de ses priorités. Le ministère du Commerce a lancé au début de l'année 2007 le plan « 10-100-1000 » afin de créer 10 villes *offshore* destinées à attirer 100 multinationales et à favoriser l'essor de 1 000 entreprises chinoises capables de commercialiser des services informatiques et des logiciels. Pour ce faire, une politique de formation a été mise en place et le nombre de diplômés en informatique est passé de 100 000 en 2002 à 400 000 en 2006. L'idée est de concurrencer l'Inde dans les secteurs du logiciel et des services informatiques.

Toutefois, si les délocalisations en Chine font si peur aux concurrents français, c'est parce que ce pays a opéré depuis quelques années un véritable rattrapage technologique. On connaissait déjà la tradition de délocalisation dans les secteurs industriels traditionnels. La Chine a depuis longtemps attiré les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre tels que le textile-habillement, le cuir ou l'automobile. En effet, les constructeurs automobiles français ont été attirés par la faiblesse des coûts salariaux et la taille du marché intérieur (plus de 6 millions de véhicules ont par exemple été immatriculés en Chine au premier trimestre 2009 alors même qu'en Europe où aux Etats-Unis les ventes stagnent). La Chine est par ailleurs depuis plusieurs années le premier pays de production automobile au monde (18 millions d'unités en 2010). Les

trois grands constructeurs français sont donc présents en Chine. Peugeot-Citroën a par exemple ouvert en 2004 un bureau de représentation. En 2005, un accord de *joint-venture a été signé* avec l'entreprise Dong Feng Motors. Par extension, un réseau d'équipementiers automobile s'est aussi développé en amont (Valéo, Bosch ou Faurecia par exemple).

Etude de cas 12 . Délocalisation en Chine de scooters Peugeot

En novembre 2006, Peugeot Motocycles a délocalisé sa production de scooter en Chine. En effet, la troisième génération de scooter Ludix (entrée de gamme à moins de 1 000 euros) a été délocalisée en Chine par le biais d'une *joint-venture* franco-chinoise entre Peugeot Motocycles et la société Qingqi. Ce transfert de production concerne tous les modèles de petites cylindrées. Cette délocalisation s'est effectuée au détriment des sites français du Haut-Rhin (Dannemarie) et du Doubs (Mandeure). Aujourd'hui, 80 % de la production de scooter du groupe Peugeot est réalisée en Chine. Les sites français se sont réorientés vers les modèles à plus forte valeur ajoutée et les plus grosses cylindrées (Satelis et Géopolis).

A la fin des années 1990, les délocalisations de services ont commencé à se développer sous l'impulsion de grandes entreprises telles que Carrefour, Axa, Auchan, la Société Générale ou encore la BNP. Une étude réalisée en 2007¹ conclut à un fort potentiel de croissance de l'offre de services délocalisés en Chine d'ici à quelques années. La Chine affiche effectivement des conditions économiques favorables et des caractéristiques lui permettant de devenir un grand prestataire de services. Sa main-d'œuvre se qualifie rapidement (400 000 diplômés en informatique en 2006, nombreux diplômés scientifiques et ingénieurs).

Ce que l'on connaissait moins, c'est l'orientation de la Chine vers les produits à haute valeur ajoutée. Aujourd'hui de jeunes entreprises technologiques (mécanique de précision, biotechnologie, chimie fine) sont présentes sur le territoire chinois².

¹. Groupe de travail sur l'économie de l'information. *La Chine est-elle un nouveau centre de délocalisation des services informatiques et des services liés aux TIC ?* Direction de la science, de la technologie et de l'industrie. Comité de la politique de l'information, de l'informatique et des communications, 2007, 43 p.

². On pourra se reporter à la partie 2.3.1.1. concernant le décolletage et les délocalisations des activités de mécanique de précision.

Etude de cas 13 . Délocalisations internationales dans le domaine des verres optiques : le cas de l'entreprise Essilor

Née de la fusion de deux entreprises jusque-là concurrentes (Essel et Silor), Essilor voit le jour en 1972. Le groupe axe son développement autour d'un produit (le verre progressif) et d'un matériau (le plastique). L'entreprise s'implante aux Etats-Unis en 1972, puis en Irlande en 1975 par le biais de filiales et de relais de distribution.

La première délocalisation a lieu en 1979, avec la construction d'une usine de fabrication de verres aux Philippines. Cette nouvelle localisation n'est pas tant destinée à servir le marché asiatique qu'à bénéficier de coûts de main-d'œuvre bon marché. L'environnement concurrentiel des années 1980 généralise cette politique de réduction de coûts. Quatre nouvelles délocalisations sont effectuées : en 1985 au Mexique ; en 1986 à Porto Rico (dans une zone franche); en 1988 au Brésil ; enfin en 1989 en Thaïlande. Seules les productions en série et à faible valeur ajoutée sont délocalisées. Les produits ou processus à forte valeur ajoutée restent localisés dans les pays industrialisés (France, Japon, Etats-Unis, Allemagne par exemple). C'est le cas des laboratoires de prescription qui transforment les verres semi-finis en verres finis à la demande. Ces opérations de finition qui nécessitent un réel savoir-faire et des délais de livraison rapides, restent essentiellement localisées dans les pays industrialisés. Il y a bien une division géographique des activités entre un Nord qui conserve les activités à forte valeur ajoutée et un Sud qui effectue les activités bas de gamme. En France, en 1970, 80 % des effectifs salariés d'Essilor étaient des ouvriers. En 2005, sur les 4 000 salariés, on ne compte plus que 30 % d'ouvriers. Les 70 % restants correspondant, pour la plupart, à des techniciens, des ingénieurs ou des informaticiens.

A la fin des années 1990, les délocalisations se poursuivent en direction de la Chine (en 1997 à Shanghai, avec le démarrage d'une production de verres organiques) et de l'Inde (en 1998). En 1999, un tiers de la production totale est alors fabriquée en Chine. En 2000, Essilor signe un partenariat avec la société japonaise Nikon, sous la forme d'une *joint-venture*, afin d'être présent sur la commercialisation des verres à très haut indice. Depuis la fin des années 1990, Essilor est le leader mondial des verres correcteurs. Deux stratégies sont à l'origine de ce succès. D'une part, un effort constant en matière de recherche et de développement. En 2005, par exemple, plus de 200 millions d'euros ont été investis dans la recherche.

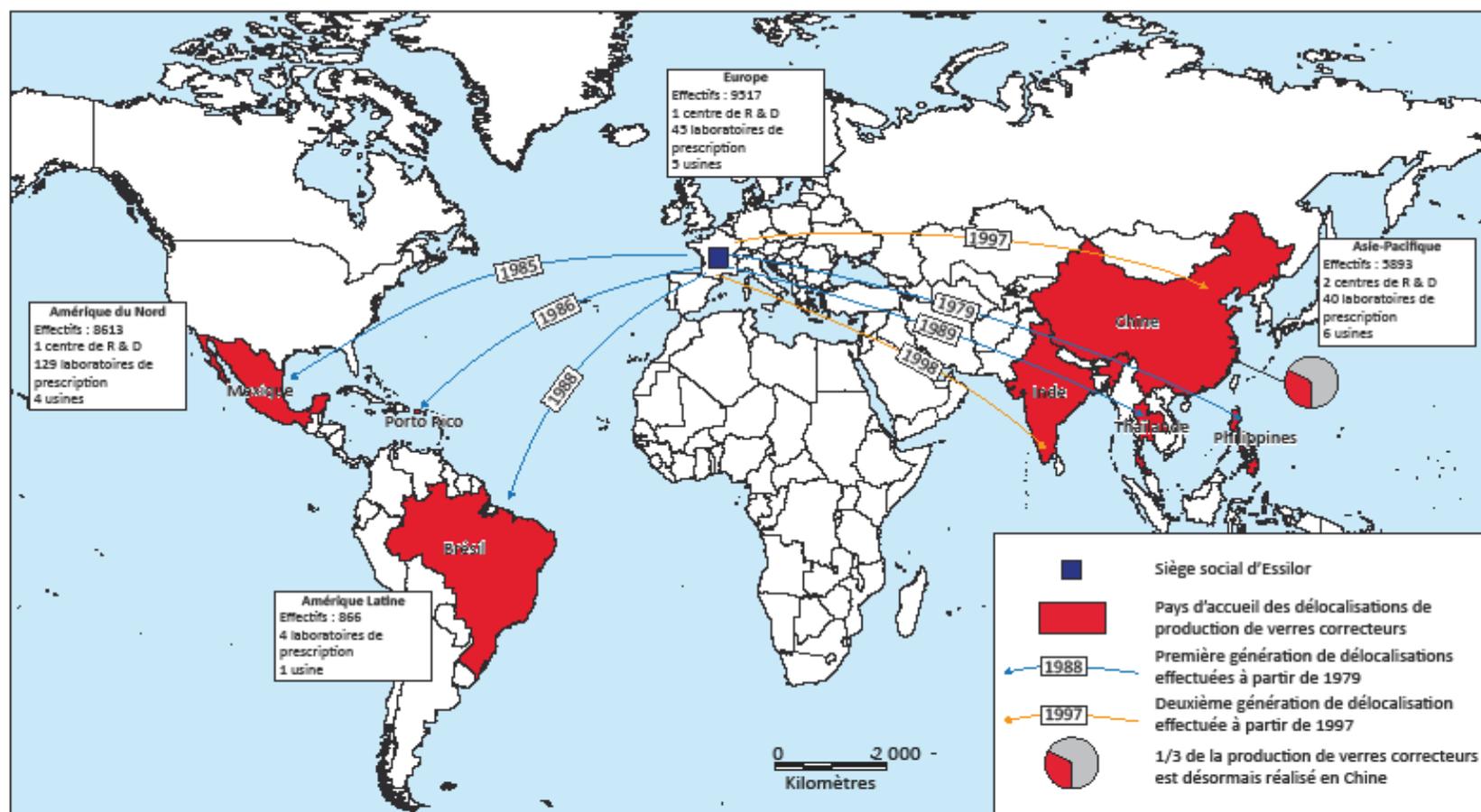
D'autre part, une stratégie d'internationalisation et de conquête de marché. En 2006, le groupe possédait 18 usines de fabrication de composants, 200 usines de finition implantés dans 40 pays et employait 27 534 salariés à travers le monde. On peut d'ailleurs observer la répartition mondiale des effectifs sur la carte ci-après. Cette même année, le groupe réalisait un chiffre d'affaires de 2.4 milliards d'euros. 70 % de la production de verres finis et semi-finis était délocalisés. Xavier Fontanet, Président d'Essilor International, rappelait d'ailleurs que le succès du groupe était fortement lié aux choix de délocalisation : « *il va sans dire que sans délocalisation, Essilor n'existerait plus ou serait au mieux une société faible*¹ ».

Chiffre d'affaires	2,4 milliards d'euros
Investissement en R&D	5% du chiffre d'affaires
Nombre de brevets déposés en 2005	30
Nombre de brevets totaux	3300

Source : www.essilor.com

¹. FONTANEY Xavier. Essilor : l'exemple d'un succès en Chine. In *Horizons bancaires*, direction des études économiques, n°323, décembre 2004, p. 67-70.

Carte 21 . Les délocalisations d'activités de production, l'exemple de l'entreprise Essilor (situation en 2010)



De nombreux conglomérats chinois spécialisés dans les hautes technologies, la R & D ou des produits à forte valeur ajoutée recherchent désormais des partenariats avec des entreprises occidentales. Ces accords peuvent être signés par le biais de *joint-ventures* franco-chinoises (ou de licences de production). Ces partenariats franco-chinois permettent aux premiers de bénéficier de cadres et chercheurs qualifiés à moindre coût et aux seconds de pouvoir conduire à terme leur propre politique de recherche et de maîtriser à l'avenir la totalité d'une filière de production. Les secteurs de l'énergie, des transports, des télécommunications ou de l'armement hautement stratégiques sont particulièrement ciblés. La condition *sine qua non* pour l'accueil d'une entreprise étrangère est désormais pour le gouvernement chinois le transfert de technologie. Le but final étant pour ce pays d'établir une position dominante dans un maximum de secteurs.

Si la Chine reste pour le moment spécialisée dans les opérations intensives en main-d'œuvre, son évolution fait peur aux concurrents français. Pourra-t-elle être capable demain, grâce aux transferts de technologie, de maîtriser l'ensemble de la chaîne de valeur ? Si tel était le cas, ne pourrait-on craindre une « déferlante » de délocalisations toutes activités confondues depuis la France (et par extension des pays industrialisés) vers la Chine ?

Toutefois, la progression récente des coûts de production en Chine pourrait réduire ces avantages. En effet, l'augmentation sensible des salaires des ouvriers chinois (notamment depuis 2010, suite à des mouvements sociaux massifs) sur le littoral où se trouve l'essentiel de la force de travail, explique que de nombreuses entreprises étrangères implantées en Chine, mais aussi à capitaux chinois commencent à délocaliser leur production vers des pays asiatiques à plus faibles coûts de main-d'œuvre (Bangladesh, Pakistan, Vietnam par exemple).

3.1.2.2. *L'Inde, nouveau pourvoyeur de l'ingénierie mondiale*

Confrontée à des problèmes économiques (poids croissant de sa dette extérieure), une démographie importante et la concurrence chinoise de plus en plus forte, l'Inde a développé dès le début des années 1990 une volonté d'ouverture économique. Un

marché potentiel de plus de 300 millions de consommateurs de classe moyenne et une main-d'œuvre qualifiée et bon marché ont alors propulsé ce pays sur la scène économique mondiale.

Aujourd'hui, l'Inde dispose d'atouts majeurs qui font craindre aux pouvoirs publics français un mouvement de délocalisation de vaste ampleur dans les secteurs des services et de l'informatique. En effet, de nombreux emplois des secteurs technologiques des pays développés pourraient être délocalisés dans les marchés émergents à moyen terme.

En 2008, le cabinet AT Kearney a dressé la liste des pays les plus attractifs pour le marché des services en prenant en compte le coût, l'environnement, la disponibilité et la qualité de la main-d'œuvre.

Tableau 45 . Classement des 50 pays les plus attractifs pour le marché des services en 2008

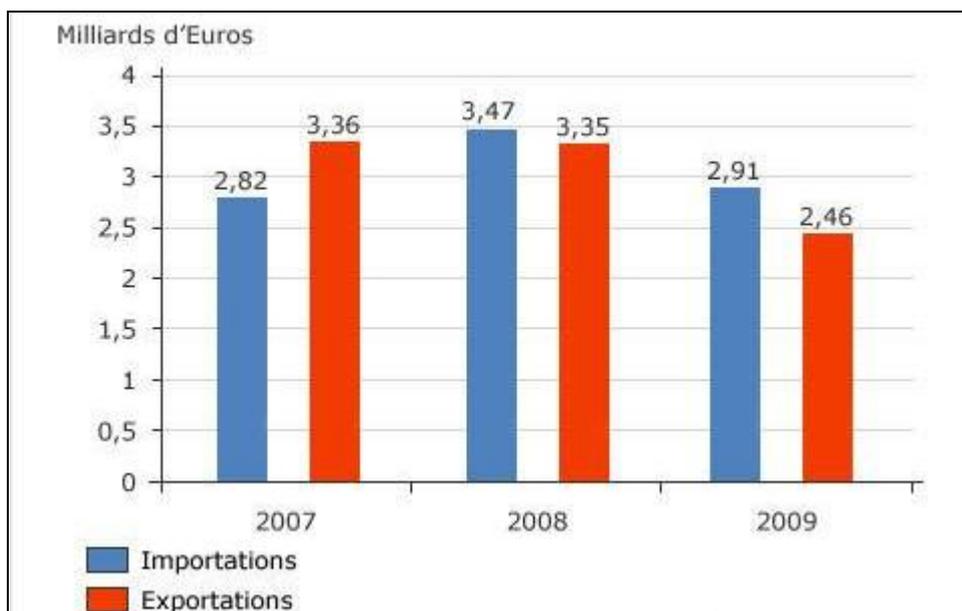
Pays / Classement	Pays / Classement
1. Inde	26. Sénégal
2. Chine	27. Argentine
3. Malaisie	28. Canada
4. Thaïlande	29. Emirats arabe unis
5. Indonésie	30. Maroc
6. Egypte	31. Grande Bretagne
7. Philippines	32. République tchèque
8. Chili	33. Russie
9. Jordanie	34. Allemagne
10. Vietnam	35. Singapour
11. Mexique	36. Uruguay
12. Brésil	37. Hongrie
13. Bulgarie	38. Pologne
14. Etats-Unis	39. Afrique du sud
15. Ghana	40. Slovaquie
16. Sri Lanka	41. France
17. Tunisie	42. Ukraine
18. Estonie	43. Panama
19. Roumanie	44. Turquie
20. Pakistan	45. Espagne
21. Lituanie	46. Nouvelle Zélande
22. Lettonie	47. Australie
23. Costa Rica	48. Irlande
24. Jamaïque	49. Israël
25. Ile Maurice	50. Portugal

Source : AT Kearney

L'Inde apparaît donc, aux vues des résultats du tableau ci-dessus, comme le pays le plus attractif au monde en termes d'activités de services (activités informatiques, traitement de données, conseil en système informatique et en logiciels et autres activités informatiques, ainsi que les services aux entreprises, centres d'appels, secrétariat, traduction, comptabilité, audit, conseils fiscaux, etc.). C'est au début des années 1980 qu'a lieu la première délocalisation d'activités de services en Inde. Un accord de *joint-venture* est signé entre l'entreprise indienne Tata et le groupe Swissair pour l'accueil d'une partie de la comptabilité de cette dernière. Par la suite, American Express délocalisa une partie de ses activités de services en 1993. En 1996, British Airways puis, en 1998, General Electric, ont transféré à leur tour une partie de leurs activités. Les délocalisations s'intensifient dans le pays dans les années 2000 avec l'arrivée de Hewlett Packard, JP Morgan Chase, Dell, AOL et SAP.

Malgré l'implantation récente en Inde de grands groupes industriels, la présence économique française reste toutefois limitée. En 2009, la France était le 5^{ème} partenaire commercial européen (après le Royaume-Uni, la Belgique, l'Allemagne et l'Italie) et 9^{ème} investisseur étranger. Pourtant, le marché indien offre des perspectives considérables en matière de croissance et de développement économique.

Graphique 31 . Echanges commerciaux avec l'Inde



Source : douane française

On note néanmoins une augmentation constante ces dernières années du nombre de coopérations françaises.

Tableau 46 . Commerce entre l'Inde et la France entre 2000 et 2011

Année	Exportations indiennes vers France	Exportations françaises vers l'Inde	Total	Balance commerciale en faveur de l'Inde	Croissance / baisse
2000	1 441	0.938	2 379	+ 503	+ 18.18
2001	1 497	1 018	2 515	+ 477	+ 5.71
2002	1 471	1 000	2 471	+ 471	- 1.74
2003	1 484	1 002	2 486	+ 480	+ 0.60
2004	1 684	1 296	2 980	+ 388	+ 19.87
2005	2 109	1 838	3 947	+ 271	+ 32.44
2006	2 499	2 635	5 134	- 136	+ 30.07
2007	2 784	3 351	6 135	- 567	+ 19.49
2008	3 461	3 327	6 787	+ 131	+ 10.62
2009	2 911	2 460	5 371	+ 447	- 20.86
2010	4 127	2 900	7 027	+ 1 227	+ 30.83

Source : Le Chiffre du Commerce extérieur. Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie.

Les exportations de l'Inde vers la France ont particulièrement augmenté depuis le début des années 2000 dans le secteur du textile et de l'habillement, des produits de pétrole raffiné, des équipements mécaniques, des moteurs électriques, des machines-outils, des instruments optiques, des machines de bureau, des ordinateurs ou encore des outillages de précision.

A l'inverse, les exportations françaises vers l'Inde se constituent principalement de matériels de distribution et de commandes électriques et d'instruments et appareils de mesure, de produits sidérurgiques, d'équipements mécaniques, de produits chimiques.

Selon la Chambre de commerce et d'industrie de Paris, les programmes d'investissement français devraient représenter 8 milliards d'euros à horizon 2013.

Tableau 47 . Exemples d'investissements français en Inde

Région	Entreprises	Fonction	Nombre d'emplois créés	Catégorie
Bombay	Capgemini	Consultant informaticien	400	Consultants
	Atos	SSII	600	Consultants
Bangalore	Société générale	Informatique et finance	160	Ingénieurs
	Snecma	Recherche	80	Ingénieurs
	Delmia	Recherche	120	Ingénieurs
	Axa	Traitement de données	1000	n.c
Delhi	St	Semi-conducteurs	1250	Ingénieurs
	Microelectronics	Equipements de télécommunications	400	Ingénieurs
Madras	Alcatel	Equipements de télécommunications	300	Techniciens
	Tecnip	Pétrochimie	230	Ingénieurs
	Valtech	SSII	100	Ingénieurs

Source : *Alternatives économiques* et *Le Monde*, décembre 2009.

Le chiffre d'affaires à l'export de l'ensemble des sociétés de services informatiques indiennes a d'ailleurs fortement augmenté, passant de 52 millions de dollars en 1992 à 85 milliards de dollars en 2008. Aujourd'hui, ce secteur emploie plus de 700 000 personnes. Les informaticiens, nombreux et qualifiés, bénéficient d'un enseignement de qualité dans les universités anglo-saxonnes, les *Engineerings Colleges* ou les *Indians Instituts of Technology*. Plus de 100 000 programmeurs et ingénieurs y sont formés chaque année pour un coût inférieur de 50 à 80 % aux travailleurs occidentaux. Les services informatiques contribuent pour beaucoup à l'expansion du marché indien. En effet, la gestion informatisée (exploitation de réseaux et la maintenance par exemple), la gestion des salaires, l'intégration de système, le développement de projets, les services financiers, le service clientèle, la gestion de commandes ou encore l'administration des centres d'appels attirent de plus en plus de clients étrangers. En 2008, ce secteur qui représentait un quart des exportations indiennes, a enregistré une hausse de 30 % et a réalisé un chiffre d'affaires de 3.6 milliards de dollars. En 2009, les implantations françaises dans ce domaine représentaient 400 millions d'euros. Valtech, une SSII française, a par exemple signé en 2001 un partenariat avec une société indienne afin d'ouvrir un centre de développement informatique à Chennai.

En matière de R & D, la ville de Bangalore est particulièrement attractive. En effet, capitale de l'Etat du Karnataka et située au sud de l'Inde, Bangalore s'est imposée en 1950 comme un pôle industriel et commercial. Se développe alors une industrie

aéronautique avec Hindustan Aeronautics Limited (HAL), principal constructeur d'avions et d'hélicoptères civils et militaires de l'Inde, une industrie spatiale avec Indian Space Research Organisation (ISRO) et électronique. Au début des années 1970, et sous l'impulsion gouvernementale s'est développée une industrie agroalimentaire, d'équipements automobile et informatique. C'est dans les années 1990 que Bangalore a pris un tournant résolument « technologique ». Des mesures fiscales incitatives ont été mises en place (incitation fiscale à la création d'emplois, exemption de charges patronales pour les activités exportatrices, etc.) afin d'attirer les investisseurs internationaux. Cette politique a porté ses fruits puisqu'en 2008, 24 % de la production indienne d'électronique et 35 % de la production indienne de logiciels était effectué à Bangalore où travaillent 170 000 ingénieurs. Aujourd'hui, cette ville a axé son développement sur les nouvelles technologies telles que la sous-traitance dans le domaine des logiciels informatiques et la biochimie.

L'Inde a décidé de fonder son développement et son décollage économique sur les industries de haute technologie et de services. Ses atouts reposent indéniablement dans ses ressources humaines et l'essor des technologies de l'information et des communications. Elle attire de nombreux investisseurs étrangers qui délocalisent leurs prestations de services. Ce type de délocalisations de deuxième génération est bien plus complexe que les précédentes, d'une part parce qu'elles touchent directement des travailleurs moyennement et hautement qualifiés, d'autre part parce qu'il ne s'agit plus ici d'une simple compétition sur les prix, mais bien d'un ensemble complexe regroupant la recherche, le développement, le marketing ou l'innovation.

Il est vrai que les industriels français sont pour l'instant plus attirés par le *nearshore* (territoires plus proches géographiquement). Freinées par le décalage horaire ou les problèmes de traduction, les entreprises restent encore un peu réfractaires. Or, la volonté des pouvoirs publics indiens de renforcer leur attractivité est forte. A cet effet et pour attirer les investisseurs français, les zones économiques spéciales (ZES) se sont multipliées en Inde et un programme de formation a été lancé à New Delhi afin de recruter des indiens francophones. Dès lors, si les entreprises n'ont plus à surmonter la barrière de la langue, ne risque-t-on pas d'assister à une cascade de délocalisations des entreprises françaises vers l'Inde ?

Tableau 48 . Activités délocalisées, spécialisations par pays

Mexique	Maghreb	Europe de l'Est	Inde	Chine	Asie du Sud-Est
Electronique, Industrie automobile, Biens d'équipements	Textile-habillement, Cuir, Chaussures, Industrie mécanique, Equipements automobiles et aéronautiques Composants électroniques, Services : centres d'appels, fonctions administratives ou informatique	Textile-habillement, Biens d'équipements, Agroalimentaire, Chimie, Equipements électriques, Industrie pharmaceutique, Electroménager Industrie automobile	Activités informatiques (traitement de données, conseil en système informatique et en logiciels et autres activités informatiques) Services aux entreprises (centre d'appels, secrétariat, traductions, comptabilité, audit, conseils fiscaux)	Textile-habillement, cuir, chaussures, Jouets, Biens d'équipements, Electronique, Equipement électrique, Electroménager, Industrie mécanique, Automobile, Depuis peu : Mécaniques de précision, Biotechnologie, Chimie fine, Aéronautique Energie, des transports, des télécommunications	Textile-habillement, cuir, Chaussures, Jouets, Biens d'équipements

Source : compilations diverses

Les inquiétudes en matière de concurrence internationale ont donc évolué avec le temps. Dans les années 1960-1970, les français s'inquiétaient de la menace des pays de la rive sud de la Méditerranée. Dans les années 1980, l'élargissement européen a accentué les risques de délocalisations vers l'Est. Aujourd'hui, ce sont des pays comme la Chine et l'Inde qui préoccupent les industriels français. Mais il existe également une concurrence non négligeable entre pays présentant des niveaux de développement économique équivalents.

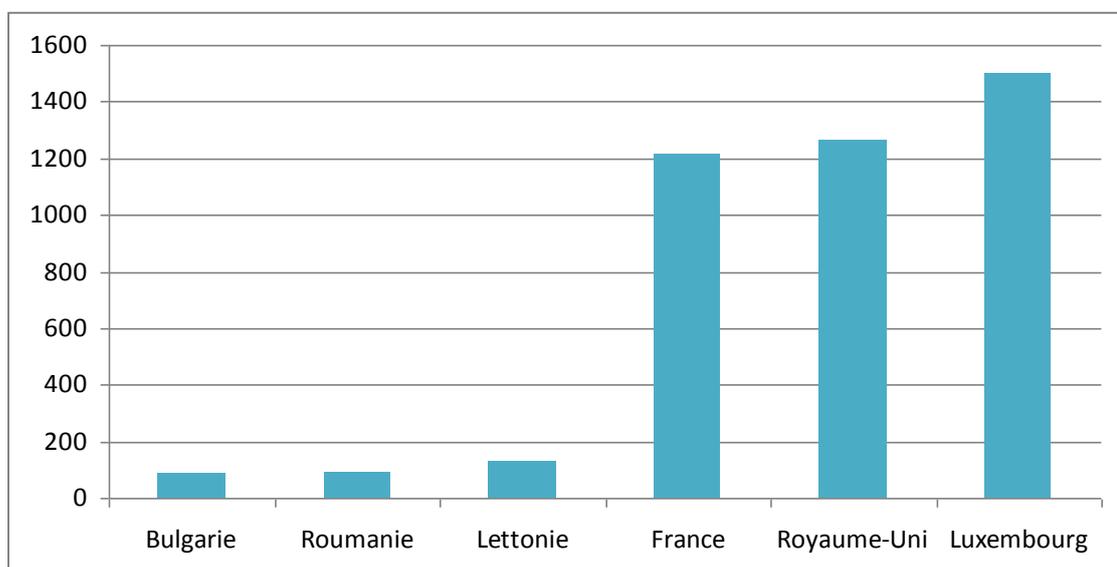
3.1.3. Le cas particulier des délocalisations vers les pays présentant des niveaux de développement économique équivalents

3.1.3.1. L'Union européenne : de nouveaux pays membres, de nouveaux concurrents

L'élargissement européen peut-il accentuer les risques de délocalisations d'activités ? Est-il possible d'assister à terme, à une spécialisation Est / Ouest dans laquelle les pays d'Europe de l'Est concentreraient les sites de fabrication et de production tandis que ceux d'Europe de l'Ouest conserveraient les sièges sociaux et les centres de décision ?

Les délocalisations d'entreprises françaises en Europe de l'Est ne sont pas un phénomène nouveau. L'entreprise Biderman a, par exemple, délocalisé une partie de sa production en Hongrie dès 1974. Néanmoins, l'entrée dans l'Union européenne de nouveaux pays membres d'Europe Centrale et Orientale a très certainement modifié le schéma classique des localisations industrielles, en augmentant les possibilités de délocalisation et en permettant aux entrepreneurs de s'installer dans l'un des pays élargis de leur choix. Effectivement, toute entreprise enregistrée dans l'un des Etats membres peut désormais s'installer librement dans un autre Etat membre¹. L'élargissement de l'Union européenne met donc en compétition des territoires très diversifiés : des pays riches et anciennement industrialisés et des moins riches proposant des avantages comparatifs certains tels que la faiblesse des coûts salariaux. La disparition des régimes communistes à compter de 1989 a entraîné l'intégration de travailleurs dont les compétences étaient équivalentes aux compétences françaises, tandis que leurs salaires étaient, eux, beaucoup plus bas.

Graphique 32 . Le salaire minimal légal (janvier 2010, en euros)



Source : Eurostat

¹. L'article 220 du traité constitutif de la Communauté Européenne permet à toute entreprise de s'établir dans un autre pays membre.

En Europe, en 2010, la Bulgarie et la Roumanie présentaient les salaires les plus faibles (moins de 100 euros par mois). En Lettonie, Lituanie, Slovaquie, Estonie, Pologne, Hongrie et République Tchèque, les salaires moyens étaient inférieurs à 300 euros par mois. Au Portugal, en Slovénie, à Malte, en Espagne et en Grèce, le salaire minimal se situait entre 400 et 800 euros par mois. La France, la Belgique, le Royaume-Uni, les Pays-Bas, l'Irlande et le Luxembourg présentaient en revanche les salaires les élevés, avec plus de 1 200 euros par mois¹. De plus, le temps de travail est en moyenne plus élevé en Europe de l'Est (41 heures en moyenne) qu'en Europe de l'Ouest.

Dans une étude comparative sur le temps de travail en Europe, l'Observatoire des relations industrielles de la Fondation de Dublin estime que les nouveaux pays membres ont travaillé 122 heures de plus que la moyenne européenne, soit l'équivalent de trois semaines supplémentaires en 2008.

Tableau 49. Comparaison salariale et fiscale entre quelques pays européens en 2008

	Coût horaire de la main-d'œuvre en euros	Productivité de la main-d'œuvre	Durée hebdo du travail	Impôt sur les sociétés
UE-15	22.21	100.0	40.0 h	n.c
France	21.70	115.0	35.0 h	33 1/3 % ²
UE-27	19.09	93.0	40.7 h	n.c
Estonie	3.03	18.0	40.6 h	0 ou 26 % ³
Hongrie	3.383	62.7	40.6 h	19 %
Lettonie	2.42	38.7	43.9 h	15 %
Lituanie	2.71	46.9	40.3 h	15 %
Pologne	4.48	50.3	42.5 h	19 %
République tchèque	3.90	61.1	40.5 h	28 %
Slovaquie	3.06	56.3	41.1 h	19 %
Slovénie	8.98	70.7	41.1 h	25 %

Source : Eurostat et ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie

La proximité géographique facilite aussi l'implantation d'entreprises françaises. La faible distance entre l'Europe de l'Est et de l'Ouest permet en effet un déplacement facile entre les sites et un bon écoulement de la production.

¹. L'Allemagne et l'Italie ne disposent pas de salaire minimal et ne sont donc pas comptabilisés.

². Auxquels s'ajoutent, le cas échéant, une contribution additionnelle de 3 % et une contribution sociale de 3.3 %. On pourra se reporter au chapitre I.2.2 pour une analyse plus précise.

³. Le taux de 0 % est applicable aux bénéfices réinvestis, le taux de 26 % l'est aux bénéfices distribués.

De plus, les politiques économiques particulièrement attractives, à l'instar de la multiplication des zones franches défiscalisées et de nombreux autres avantages fiscaux encouragent l'implantation d'entreprises étrangères. Ces pays sont donc en mesure d'accueillir sur leur territoire de nombreuses entreprises occidentales qui délocalisent une partie ou la totalité de leur production. Nous pourrions citer par exemple le cas de l'entreprise Facom qui s'est implantée en Pologne en 2006.

Etude de cas 14 . Délocalisations internationales dans le domaine de l'outillage : l'exemple de l'entreprise Facom

Né d'un petit atelier de fabrication d'outils au cœur de Paris, l'entreprise Facom voit le jour en 1918. Les outils produits sont alors exclusivement destinés au secteur industriel du transport ferroviaire. Au fil des années, la gamme et les activités se diversifient. L'entreprise se positionne sur les équipements de garage (équilibrées, réglage de trains avant par exemple) et devient le partenaire officiel des sports mécaniques. En 1960, l'entreprise affiche fièrement sa position de leader français de l'outillage à main.

L'internationalisation de l'entreprise par le biais de créations de filiales (en Belgique et Allemagne en 1970, en Italie en 1971, en Grande-Bretagne et aux Pays Bas en 1977, en Suisse en 1981, aux Etats-Unis en 1982, en Espagne en 1988, en Pologne et en Russie en 1990, au Danemark et à Singapour en 1991) associée à une politique de rachats de fabricants et de sous-traitants (les pinces Bost, les tournevis Garnache, les outils britanniques Britool, les outils italiens USAG ou encore l'entreprise allemande d'équipements de garage Beissbarth par exemple) ont permis à l'entreprise de devenir, dans les années 1980, le leader européen de l'outillage à main et de l'équipement de garage.

En 1999, le groupe financier Fimalac rachète l'entreprise Facom. Une nouvelle stratégie est mise en place. Elle passe par une spécialisation de production par site (douilles et clés à pipe à Nevers, clés et pinces à Villeneuve-le-Roi par exemple), un rajeunissement des salariés (ceux de plus de 55 ans sont envoyés en pré-retraite) et des changements dans les modalités de distribution. Alors que la commercialisation des outils s'appuyait jusque là sur un réseau de partenaires distributeurs professionnels (pour 70 % des ventes), la nouvelle direction décide de réorienter la distribution vers les grandes surfaces de bricolage (type Leroy-Merlin, Bricorama, etc.). Mais ces outils de haute qualité se retrouvent sur les étales des grandes surfaces en concurrence directe avec de l'outillage beaucoup moins qualitatif et par conséquent beaucoup moins cher. Ce qui, pour un non connaisseur, fait vite la différence. *« En avril 2004, M. Dupont (ni plombier ni Polonais) repère une fuite sous le lavabo de sa salle de bains. Rien de grave : il lui faut simplement une clé plate pour revisser sa robinetterie. Mais M. Dupont n'est pas bricoleur ; il ne dispose pas de l'outil adapté. Il se rend donc dans son magasin de bricolage favori pour en faire l'acquisition. Dans le rayon, il hésite : le prix des clés plates varie du simple au double, entre un modèle premier prix et une clé de marque Facom. Il se renseigne : l'employé du magasin lui indique que la qualité d'une clé Facom est incomparable, mais que, compte tenu du faible penchant de M. Dupont pour le bricolage, une clé premier prix pourrait suffire. Tout dépend bien sûr de l'investissement qu'il souhaite réaliser. Le prix de la clé ne pèse certes pas lourd dans son budget, mais entre les traites pour son logement, le remboursement de sa voiture, les dépenses croissantes pour ses enfants... et la faible évolution de son salaire depuis quelques temps déjà, M. Dupont se dit qu'il n'y a pas de petites*

économies : il opte finalement pour la clé premier prix...¹ ». Il est vrai que les outils Facom sont hautement qualitatifs, garanties à vie et incassables car traités dans des forges à froid. Mais le consommateur moyen est parfois plus intéressé par les prix que par la qualité. Surtout si l'usage du produit reste sommaire et non professionnel.

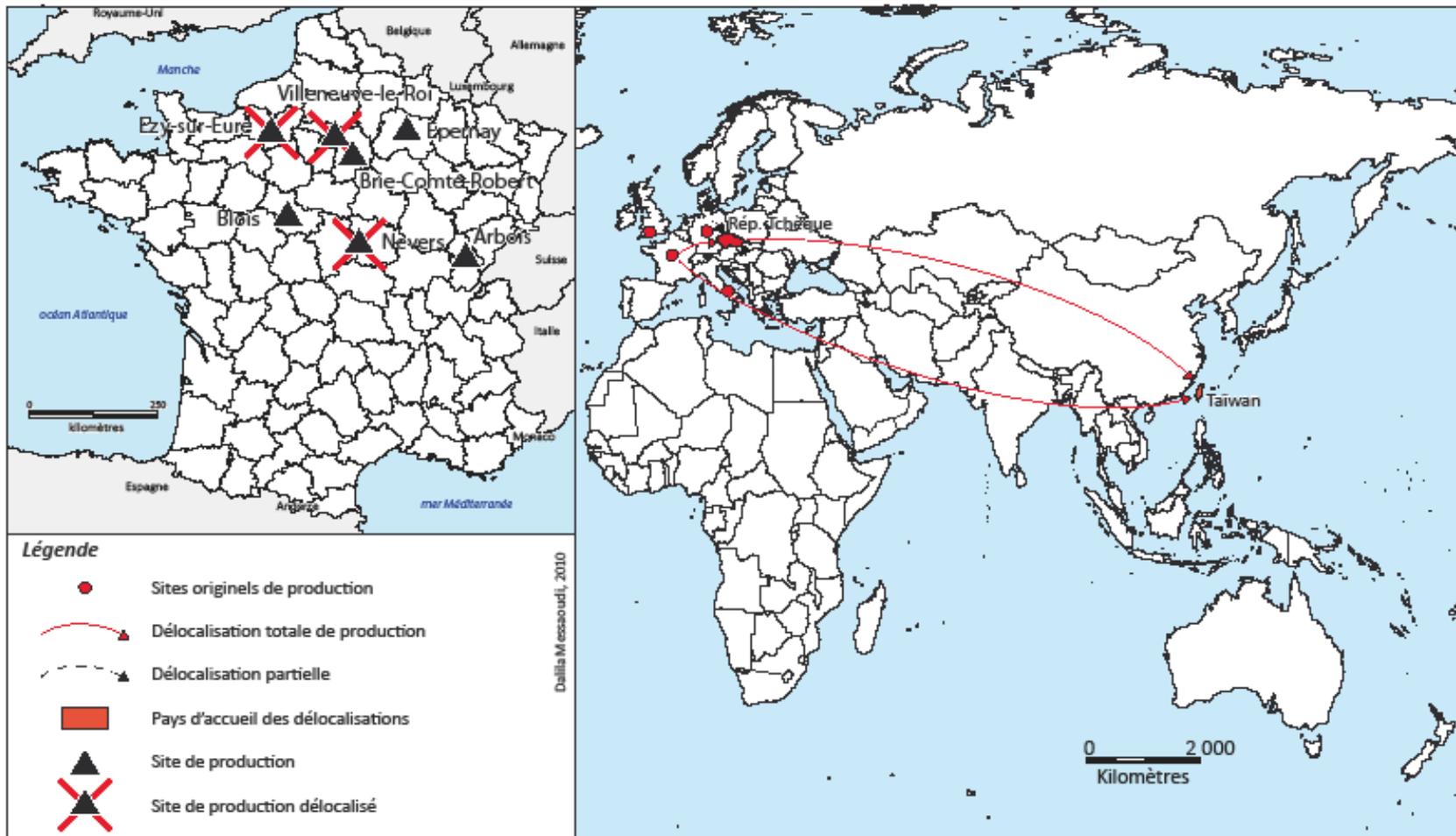
La concurrence se fait alors de plus en plus pesante. Entre 2003 et 2005, l'entreprise Facom enregistre des baisses significatives de chiffre d'affaires. En 2005, l'usine Facom de Nevers (Nièvre) ferme ses portes. En 2006, la direction décide de délocaliser une partie de sa production à Taiwan et en Pologne (Pecky). Sont également concernés par cette délocalisation le siège de Morangis (Essonne) et le site de production de Villeneuve-le-Roi (Val-de-Marne) spécialisé dans la production de pinces, de clés plates et de clés à cliquets. Au total, 293 emplois sont menacés par ce transfert de production (248 sur le site de production de Villeneuve-le-Roi et 45 à Morangis). Le Président directeur général de Facom a expliqué que la fermeture du site français était la « *conséquence de sa position sur le secteur du produit le plus « banal » et donc le plus exposé à la concurrence, celui des clés plates et de ses coûts de production² ».*

Les actions menées par les salariés et les élus locaux n'ont pas empêché cette délocalisation. En effet, les salariés de l'entreprise avaient proposé comme solution alternative un plan de relance basé sur la savoir-faire. « *Il est possible d'accroître la production en revenant à la fabrication d'outillages pour professionnels, en innovant sur nos produits par des petites séries de très haute qualité qui ont fait, jusque là, notre réputation mondiale* » expliquait à ce sujet Remy Semon, salarié et Secrétaire adjoint du Comité central d'entreprise Facom. Les conseils Régional et Général d'Ile-de-France s'étaient même engagés à réaliser des investissements nouveaux si le projet de délocalisation était abandonné. Mais ces actions ont été vaines puisque l'entreprise a confirmé, fin 2006, l'arrêt de la production. En 2007, le site de production d'Ezy-sur-Eure doit fermer ses portes. On peut d'ailleurs voir sur la carte intitulée *Délocalisations internationales dans le domaine de l'outillage : l'exemple de l'entreprise Facom* que les productions allemandes du groupe ont, elles aussi, été concernées par ces transferts de production. Déstabilisée par les importations d'outils à très bas prix, la direction de Facom a décidé de délocaliser la production du site Offenburg (Bade-Wurtemberg) à Taiwan. Les sites de Gemonio (Italie) et Hellaby (Royaume-Uni) devront faire face à une baisse de production au profit de l'usine de Pecky en Pologne.

¹. BOUBA-OLGA O. *Les nouvelles géographies du capitalisme. Comprendre et maîtriser les délocalisations*. Paris, Seuil, 2006, p. 7.

². www.groupe-crc.org

Carte 22 . Les délocalisations internationales : l'exemple de l'entreprise Facom (situation en 2010)



Les Pays d'Europe Centrale et Orientale (PECO) de première génération (Pologne, Hongrie, République tchèque) cumulent des faibles coûts de production et une proximité géographique. Ils ont adopté très tôt des réformes visant à attirer des investisseurs étrangers.

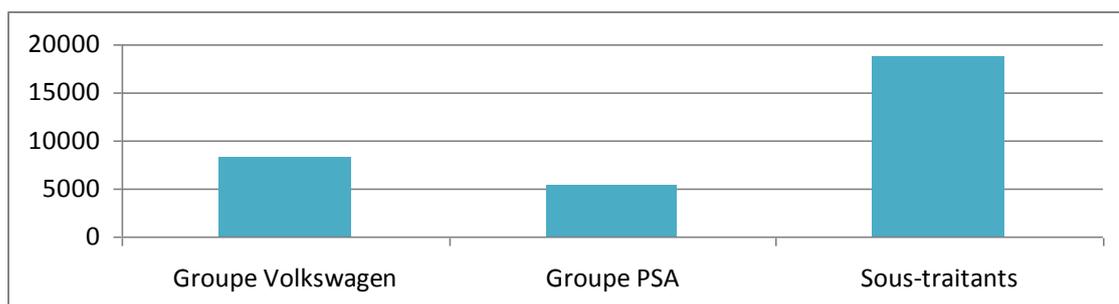
De grandes entreprises françaises sont aujourd'hui présentes dans ces pays dans des domaines d'activités très variés tels que l'agroalimentaire, le textile-habillement (République tchèque et Hongrie par exemple), la chimie, les équipements électriques, l'industrie pharmaceutique (la Hongrie est spécialisée dans la fabrication de médicaments génériques par exemple). La Pologne et la Hongrie ont attiré de nombreux industriels de l'électroménager (Thomson par exemple). L'industrie automobile est également très présente, notamment en République tchèque et en Pologne qui accueillent des constructeurs et des équipementiers (tels que Renault, Faurecia, Valeo par exemple)¹. Effectivement, les constructeurs d'Europe de l'Ouest ont délocalisé et ont obligé les équipementiers à faire de même. Ils ont parfois même racheté des marques de l'ancien bloc de l'Est (Dacia racheté par Renault et Skoda par Volkswagen par exemple). Plusieurs raisons ont poussé les constructeurs automobiles français à délocaliser une partie de leurs activités. Tout d'abord, et comme nous l'avons déjà évoqué plus haut, les coûts de production moins élevés dans les pays de l'Est et les allègements fiscaux ne sont pas négligeables. La main-d'œuvre est 5 à 6 fois moins chère qu'en Europe de l'Ouest. Ensuite, le développement économique des pays d'Europe de l'Est leur permet d'être de potentiels et futurs clients. En délocalisant vers l'Est, les entreprises françaises accèdent donc en même temps à de nouveaux marchés.

On peut dire que d'une manière générale, la première phase de la fragmentation des processus productifs dans le secteur automobile vers les pays d'Europe orientale s'est faite au travers de l'acquisition de sites de production en Europe de l'Est. Les véhicules

¹. Effectivement, les constructeurs d'Europe de l'Ouest ont délocalisé et ont obligé les équipementiers à faire de même. Ils ont parfois même racheté des marques de l'ancien bloc de l'Est (Dacia racheté par Renault et Skoda par Volkswagen par exemple).

produits sont des modèles d'entrée de gamme, peu onéreux et peu qualitatifs mais adaptés à ces marchés. La deuxième phase a été marquée par l'idée de profiter des coûts de main-d'œuvre bon marché de ces pays et d'adapter les véhicules aux attentes des consommateurs d'Europe de l'Ouest (en investissant dans des matériaux plus nobles par exemple) afin d'exporter ces véhicules. Nous sommes alors à la fin des années 1990. Par la suite, l'industrie automobile a obligé les sous-traitants à délocaliser une part croissante de leur production en faisant pression sur les prix. Ainsi, Valeo, fabricant de pièces détachées pour automobile, a décidé de délocaliser une partie de ses activités au profit d'un site de production d'Europe de l'Est. On peut voir sur le graphique ci-dessous que le groupe Volkswagen et le groupe PSA ont ainsi créé plusieurs milliers de postes de travail en Europe de l'Est : 8 300 par le groupe Volkswagen et 5 300 par PSA entre 2002 et 2005. Dans le même temps, ces groupes ont supprimé de nombreux postes en Europe de l'Ouest. On notera également la création de 18 800 emplois dans le domaine de la sous-traitance automobile. A titre d'exemple, en 2009, l'équipementier Faurecia effectué un redéploiement industriel en délocalisant l'activité « slush¹ » depuis la France (site d'Audincourt) vers la République tchèque (Pisek). Cette délocalisation motivée par de meilleurs coûts de main-d'œuvre a conduit à la suppression de 126 emplois en France. Par ailleurs, l'entreprise a annoncé sa volonté d'ouvrir d'ici à 2012 un nouveau site de production dans ce pays, pour produire des coiffes de siège.

Graphique 33 . Nombre d'emplois créés en Europe de l'Est entre 2002 et 2005 pour deux groupes automobiles européens



Source : AFII

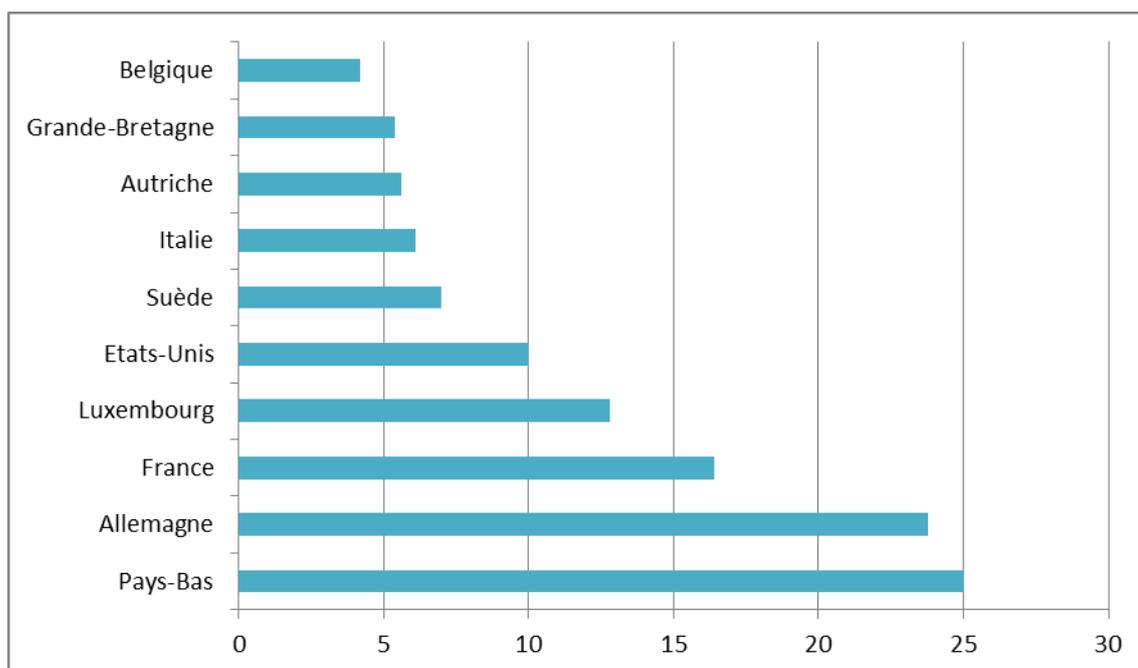
¹. Application de couches de PVC pour les planches de bord.

En Europe de l'Est, il existe aussi une part non négligeable de délocalisation d'activités tertiaires (logistique, services aux entreprises, services administratifs). La Hongrie et la République tchèque effectuent par exemple depuis une dizaine d'années la sous-traitance de services informatiques et administratifs.

La Pologne

En 2010, la France était le troisième investisseur étranger en Pologne avec 16 milliards de dollars d'investissement, soit 15 % du total des investissements.

Graphique 34 . Investissements étrangers en Pologne en 2010 par pays d'origine (capitaux investis cumulés en milliards d'euros)

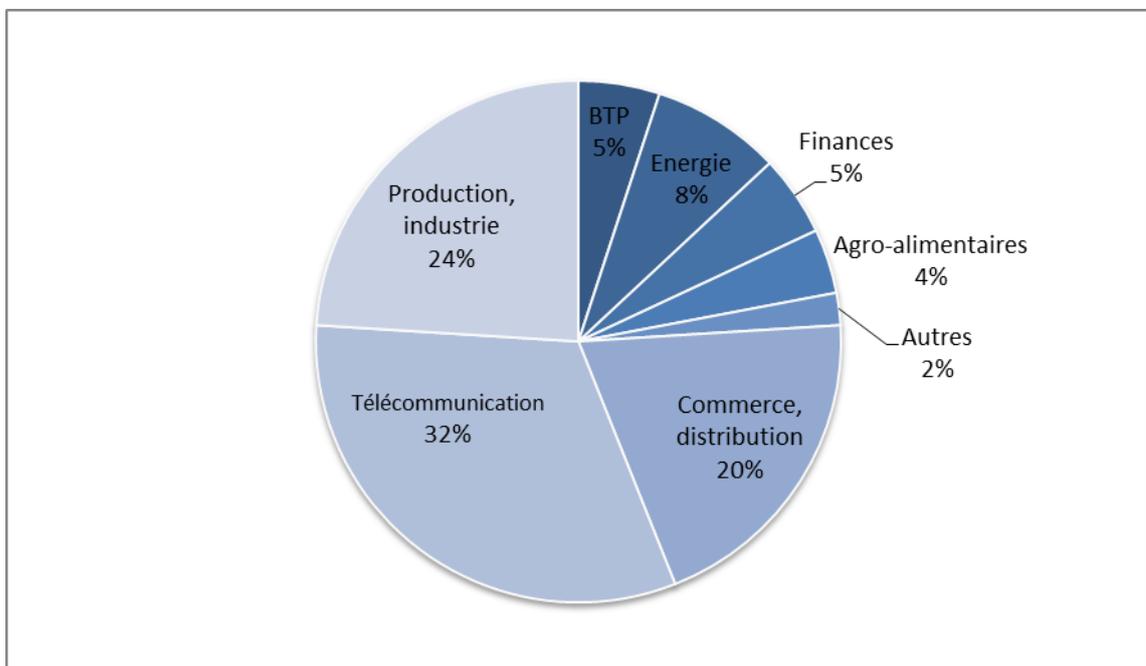


Source : Ambassade de Pologne

Pour conforter son potentiel attractif, la Pologne a misé depuis plusieurs années sur la modernisation de ses axes routiers et de ses infrastructures de transport. En effet, l'intensification de ses échanges Est-Ouest par voie routière lui garantissait une place importante dans le transport de marchandises. De ce fait, nombre d'entreprises françaises se sont installées dans ce pays dans des secteurs très variés tels que la

distribution (Auchan, Leclerc, Géant, Carrefour¹ sont déjà présents et réfléchissent à des projets d'expansion dans tout le pays), la production industrielle, les services aux entreprises, la construction, les transports, la banque (la Société Générale a racheté l'Eurobank banque polonaise spécialisée dans le crédit à la consommation), les télécommunications (France Télécom détient aujourd'hui 47,5 % de l'opérateur polonais, Telekomunikacja Polska S.A (TPSA), l'industrie automobile, chimique, ou pharmaceutique. Entre 2005 et 2008, le nombre d'entreprises créées grâce aux investissements étrangers a augmenté de 23 %.

Graphique 35 . Investissements étrangers en Pologne en 2010 (secteurs d'investissements français)



Source : Ambassade de Pologne

Néanmoins, et après avoir beaucoup progressé à la fin des années 1990, la part des pays de l'Est dans les créations d'emplois par les firmes multinationales en Europe semble s'être stabilisée depuis quelques années.

¹. Carrefour a ouvert en 2005 son 31^{ème} hypermarché dans ce pays dans la commune de Chorzow.

Les PECO de première génération sont aujourd'hui confrontés à une montée du chômage et subissent à leur tour des délocalisations. Ils doivent faire face à la concurrence d'autres pays Est-européens et asiatiques aux coûts de main-d'œuvre plus faibles encore.

Certains secteurs sont plus fragilisés que d'autres, tels que le textile en République tchèque, l'électronique en Pologne et le secteur automobile en Hongrie.

Le développement économique des PECO de première génération a engendré une augmentation des salaires et une perte d'attractivité¹. Cela a engendré une réorganisation géographique des activités au profit de nouvelles destinations Est-européennes. C'est maintenant dans les PECO de deuxième génération (Bulgarie, Roumanie, Slovaquie) que se dirige l'essentiel des investissements dans les activités manufacturières. Ces pays plus récemment ouverts à l'investissement international ont, ainsi, pris le relais des anciennes délocalisations des activités manufacturières liées aux faibles coûts salariaux.

Les PECO de deuxième génération (Bulgarie, Roumanie, Slovaquie)

Entre 2002 et 2008, la part des PECO de deuxième génération dans le total des emplois créés en Europe est passée de 19 % à 33 %.

La Bulgarie

Membre de l'UE depuis le premier janvier 2007, la Bulgarie présente de nombreuses garanties de développement. Dotée d'un marché intérieur de huit millions de consommateurs, ce pays présente en outre de faibles coûts salariaux (le salaire moyen est de 250 euros par mois), un bon niveau de formation ainsi qu'une productivité relativement forte. Ces avantages compétitifs attirent les investisseurs français et

¹. Le Rapport annuel de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) sur les investissements directs étrangers (IDE), publié en 2009, va dans le sens d'une perte d'attractivité des pays de l'Est.

internationaux. C'est particulièrement vrai pour l'industrie du textile-habillement qui représente 23 % de l'emploi manufacturier. Grâce à sa politique fiscale, le taux d'imposition sur les bénéfices des sociétés est de 10 %.

La Roumanie

Tout comme la Bulgarie, la Roumanie a misé sur la modernisation de ses infrastructures de transport et de ses axes de communication. L'amélioration, mais aussi la privatisation de son réseau de chemin de fer a été prioritaire. Un programme de réhabilitation et de modernisation de routes a également été lancé. Le pays connaît un développement considérable grâce à une imposition modérée fixe de 16 % sur les revenus, salaires et bénéfices. De ce fait, nombre d'entreprises françaises sont déjà présentes à l'image de Michelin, Lafarge, Carrefour, Orange, ou Dacia-Renault. En 2010, la France était le deuxième investisseur étranger du pays avec 7 milliards de dollars d'investissement, derrière l'Allemagne. Les filiales de groupes à capitaux français employaient plus de 90 000 personnes. Si l'économie était pendant longtemps axée sur le secteur agricole, son adhésion dans l'UE l'a industrialisée.

La Slovaquie

Depuis son adhésion dans l'Union européenne, les investissements en Slovaquie sont en constante évolution. En 2008, le PIB du pays équivalait à 22 000 dollars par habitants. Ce développement est représentatif de l'investissement industriel. En effet, premier producteur mondial d'automobiles par habitant (entre 800 000 et 900 000 véhicules produits par an), la Slovaquie a attiré de nombreux constructeurs et équipementiers. A titre d'exemple, PSA Peugeot Citroën s'est installé à Travná en 2006.

La Roumanie et la Bulgarie, sont encore des destinations attractives. En 2008, les IDE ont ainsi augmenté de 34,1 % en Roumanie. Toutefois il est fort probable que l'avantage que constituait le faible coût de main-d'œuvre s'amenuise en quelques

années, à l'image des PECO première génération. En effet, les PECO de deuxième génération doivent à leur tour faire face à des problèmes de perte d'attractivité et à la rivalité des pays asiatiques. Actuellement, seul 1 % des investissements réalisés dans le monde (soit 30 milliards de dollars) est effectué en Europe de l'Est. La concurrence est féroce et les pays asiatiques restent très certainement, pour les industriels ouest-européens les destinations privilégiées d'accueil des délocalisations.

Cependant la compétition n'est pas le seul fait des économies émergentes. Il existe aussi une rivalité entre pays industrialisés. Cette compétition peut aboutir à des délocalisations intra européennes. C'est par exemple le cas de l'industrie du textile et de l'habillement dont nous avons parlé précédemment. Elle doit faire face à une double concurrence : celle des pays émergents pour les activités entrée de gamme et celle des pays industrialisés pour les produits plus qualitatifs.

3.1.3.2. L'Italie comme principal concurrent en matière de textile et d'habillement

En matière de textile-habillement, l'Italie constitue un concurrent sérieux pour la France. Depuis les années 1980, la plupart des pays industrialisés ont vu leur production textile et habillement se réduire. Seule l'Italie a réussi à garder une industrie textile forte et compétitive. Avec des coûts moins élevés, mais surtout une excellente commercialisation, c'est l'un des seuls pays européens dont les échanges commerciaux textiles ne soient pas déficitaires. L'Italie est assurément l'un des plus gros exportateurs de l'Union européenne (60 % des exportations d'habillement de l'Union vers les Etats-Unis et 51 % des exportations d'habillement vers le Japon en 2008). C'est aussi le deuxième fournisseur mondial de produits textiles devant les Etats-Unis et derrière la Chine et le troisième producteur d'habillement avec 7 % des exportations mondiales d'habillement et 4 % des exportations mondiales d'articles de mode, après la Chine et le Mexique. L'export reste donc prioritaire. Chaque entreprise dispose d'un responsable de la prospection de nouveaux marchés ; 50 % de la production totale est ainsi exportée. L'Etat est aussi très présent à travers l'Institut pour le Commerce Extérieur (ICE) dont la mission est de promouvoir et soutenir les exportations italiennes. Par ailleurs, les

pouvoirs publics ont mis en place des fonds de capital-risque, destinés aux PME, qui leur permet d'améliorer leur productivité.

En 2009, l'industrie italienne du textile et de l'habillement employait plus de 500 000 personnes. Les 58 000 entreprises du secteur, de moins de 10 salariés pour la plupart, réalisaient un chiffre d'affaires de 54 milliards d'euros. 60 % de ce chiffre d'affaires était réalisé à l'étranger, notamment en Allemagne où est exporté 14.5 % de la production, suivie de la France (10.8 %), les Etats-Unis (8.1 %), le Royaume-Uni (6.5 %) et l'Espagne (5.9 %). En 2008, ce secteur représentait 25 % de l'activité commerciale et 11.1 % des emplois totaux¹.

Le succès de l'industrie italienne du textile et de l'habillement repose sur des produits de qualité, une présence diversifiée et une organisation en réseau. Les districts industriels régionaux ne sont certainement pas étrangers à la réussite de ce secteur. En concentrant des entreprises complémentaires (souvent de petites entreprises de moins de 20 salariés), les districts industriels permettent de mobiliser les ressources et les compétences et de bénéficier d'économies d'échelle. Ils sont un moyen efficace d'augmenter la productivité et le rayonnement de ces entreprises. L'Italie compte plus d'une centaine de districts industriels. Une vingtaine d'entre eux est spécialisée dans le textile et l'habillement. Ils sont principalement localisés dans le Nord et le Nord-Ouest et exportent plus de 50 % de leur production.

Situé dans le Nord de la Toscane à quelques kilomètres de Florence, le district de Prato est très certainement le pôle industriel le plus important en matière de textile et d'habillement puisqu'il emploie près de 45 000 personnes. Les 7 400 entreprises présentes sont spécialisées dans le tissage de fils, les textiles pour l'industrie de l'habillement, de la chaussure et de l'ameublement. La filière couvre toutes les phases du secteur, du filage à la finition des tissus. En 2007, les entreprises ont réalisé un chiffre d'affaires de 4.8 milliards d'euros dont la moitié à l'exportation.

¹. Selon les données de UBIFRANCE.



Photo 5 . Une usine de production de tissu dans le district de Prato. Ce district industriel est caractérisé par un regroupement de petites entreprises spécialisées (moins de 10 salariés)

Le district de Côme en Lombardie, spécialisé dans le tissage de fils et en particulier de la soie, concentre près de 40 000 emplois. En 2007, les 2 400 entreprises répertoriées réalisaient un chiffre d'affaires de 1,5 milliard d'euros, dont la moitié à l'export.

Situé dans le nord-est du Piémont, le district de Biella est spécialisé dans les tissus de laine et les autres fibres de valeur (cachemire, alpaga, mohair par exemple). Il concentre 1 300 entreprises, 25 000 emplois et a réalisé en 2005 un chiffre d'affaires de 3,6 milliards d'euros. Spécialisé dans le haut de gamme, le développement durable et les tissus bio, ce pôle tend de plus en plus à travailler des matières moins nobles telles que le coton, le polyester, l'acrylique ou le nylon.

Spécialisé dans la tannerie, la maroquinerie et la fabrication de chaussures, le district d'Empoli en Toscane regroupe plus de 1 500 entreprises et produit près des deux tiers de la production nationale d'habillement en cuir.

Tableau 50 . Les principaux districts italiens du textile habillement en 2008 et leur spécialité

PIEMONTE	
Biella	Laine
LOMBARDIE	
Brescia et alentours / Gallarate et alentours	Confections/Habillement/Cuir/Chaussures
Bergame et alentours, Val Cavallina	Habillement
Côme	Textile/Soie
Valseriana / Lecco et alentours / Castelfreddo	Textile/Bonneterie
Vigevano et alentours	Chaussures
VENETIE	
Arzignano	Tannerie
Riviera del Brenta / Montebelluna	Chaussures
EMILIE-ROMAGNE	
Carpi	Maille
Rimini / San Mauro in Pascoli/Rubicone	Habillement/Chaussures
TOSCANE	
Arezzo	Bijouterie/Habillement
Empoli / Prato	Textile/Habillement
Florence	Maroquinerie
Lamporecchio	Chaussures
Santa Croce sull'Arno	Tannerie
MARCHES	
Fermo	Chaussures
Montefeltro	Textile/Habillement
ABRUZZES	
Val Vibrata / Sud des Abruzzes	Maroquinerie/Habillement/Chaussures
MOLISE	
Isernia	Habillement
CAMPAGNIE	
Cittadella Atellana / S. Giuseppe Vesuviano	Textile / Habillement
Cittadella Aversana	Chaussures
Penisola Sorrentina	Maillots de bain
Solofra	Tannerie
POUILLES	
Casarano	Chaussures
Nord de Bari / Sud de Bari	Textile/Habillement
BASILICATE	
Lavello	Corseterie

Source: MINEIE DGTPE UBIFRANCE

La coopération, la concentration d'entreprises et la constitution de réseaux ont permis à ces districts italiens de renforcer leur spécialisation et d'augmenter l'attractivité du territoire. Ils ont aussi fortement participé au succès de l'économie italienne, même si cela n'exclut pas des délocalisations (en Europe de l'Est, tels qu'en Slovénie ou Roumanie, en Asie, en Chine en particulier). Comme ce fut le cas en France, les années 1980 ont marqué le début d'un processus de désindustrialisation qui s'est traduit par la fermeture d'usines et des pertes d'emplois. Les effectifs industriels ont fortement diminué. A titre d'exemple, dans le district industriel de Prato entre 1980 et 2001, le nombre de salariés est passé de 60 000 à 45 000 (- 35 %) et le nombre d'entreprises a chuté passant de 16 000 à 10 000 unités. L'élargissement de l'Union européenne, l'abolition des quotas d'importation mais aussi la concurrence asiatique et la baisse de la consommation liée à la crise économique mondiale ont déstabilisé l'industrie textile en Italie comme dans la plupart des pays industrialisés.

Etude de cas 15 . Les délocalisation d'activités de production : l'exemple de l'entreprise Well

En 1927, une petite entreprise familiale dénommée Bas de France est créée au Vigan (Gard). Elle se spécialise dans la fabrication de collants, de bas et de chaussettes. En 1970, elle est rachetée par le groupe Lyonnais Bugnon (Lejaby). Il diversifie alors l'activité principale vers la lingerie et renomme l'entreprise : Well. En mai 2001, un nouveau rachat intervient puisque c'est la société Natexis Industrie (Banque populaire) qui se porte acquéreur de Well.

Aujourd'hui, même si l'entreprise se situe parmi les leaders français de fabrication de lingerie, elle doit faire face à de nombreuses difficultés. En 2005, l'entreprise affichait un chiffre d'affaires de 65 millions d'euros (dont 49 millions pour les bas, les collants et les chaussettes et 16 millions pour la lingerie) en baisse de près de 10 % par rapport à l'année précédente. Ces difficultés ont conduit le groupe à réorganiser spatialement la production. Ainsi, la production entrée de gamme est désormais réalisée dans les pays à bas coûts de main-d'œuvre (Chine, Malaisie, Vietnam) et les productions haut de gamme en Italie (Toscane). Ces délocalisations de production sont justifiées d'une part par une concurrence de plus en plus vive en provenance des pays émergents et d'autre part par une diminution de l'activité de l'entreprise.

Des raisons contestées par les syndicats (CFTC majoritaire dans l'entreprise, CGT, CFDT, CGC, FO) qui y voient plus une délocalisation à la recherche d'un plus grand profit : « *les produits sont rentables sur le Vigan. Ce que souhaite la direction, c'est augmenter encore plus la marge bénéficiaire¹* », déclare à cet égard Stéphane Charlin, délégué CFTC.

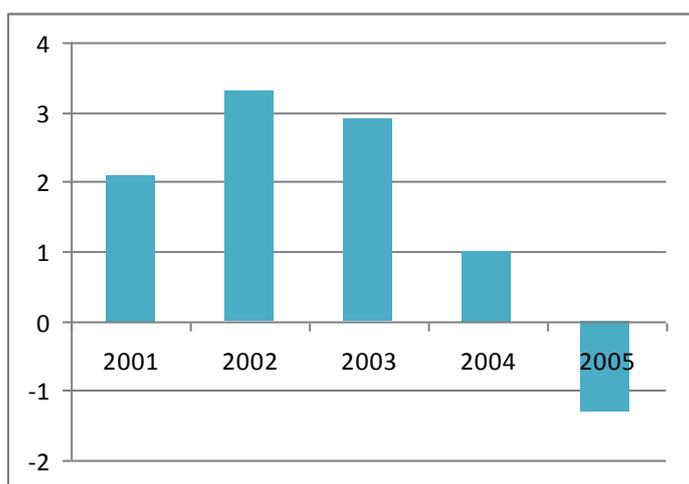
¹. www.humanite-presse.fr

En 2006, l'entreprise a annoncé la délocalisation de son dernier site de production français

Pays	Millions de pièces	evolution
Chine	237.3	+ 85.9 %
Hong Kong	39.3	+ 19.2 %
Tunisie	28.6	- 0.5 %
Indonésie	28.6	- 27.3 %
Turquie	27.4	- 3.7 %
Thaïlande	23.6	- 19.3 %
Sri Lanka	15.7	+ 9.6 %
Maroc	14.5	-11.1 %
Roumanie	12.7	- 28.8 %
Bangladesh	8.8	- 25.2 %

Source : les Echos

Tableau 51 . Soutiens-gorge et bustiers : les importations de l'Union européenne en 2005 (en millions de pièces. Evolution par rapport à 2004)



Graphique 36 . Le marché français de la lingerie

que l'on peut parler de délocalisation. Les conséquences ont été immédiates en matière d'effectifs salariés. En effet, on comptait plus de 1 200 salariés en 1980 et 150 en 2008. Cet exemple illustre bien les difficultés du secteur. Il reflète aussi une tendance bien plus ancienne qui touche l'ensemble de l'industrie textile en France.

(Vigan dans le Gard) vers l'Asie. En 1998 et 2004, ce site de production avait déjà du faire face à deux plans sociaux qui avaient eu pour conséquence le licenciement de 168 puis 113 personnes. Cette nouvelle délocalisation a provoqué le licenciement de près de 300 personnes (sur les 438 que compte encore le site de production). Il n'y a plus en France d'unité de production Well. Les 138 emplois restants concernent la conception, le contrôle qualité et la logistique. Pour la direction de l'entreprise, « *il ne s'agit pas de délocaliser car nous n'allons pas ouvrir une usine ailleurs, mais de se sourcer auprès d'autres fabricants. Nous regardons vers la Chine pour les produits bas et moyen de gamme et l'Italie pour le haut de gamme¹* », expliquait Eric Pinot, Président de Textiles Well.

Pourtant, il s'agit bel et bien d'une délocalisation. L'entreprise Well est en fait passée d'une production et d'un approvisionnement majoritairement français dans les années 1980 à un approvisionnement en produits finis majoritairement asiatique à la fin des années 1990. C'est donc pour cela

Mais la concurrence ne se joue pas que sur les activités manufacturières. D'autres métiers plus stratégiques sont concernés. Il en est ainsi de la rivalité que se lancent les

¹. Dépêche AFP

pays en matière de finance. Les places financières sont plus que jamais des pôles d'attraction et de redistribution.

3.1.3.3. La délocalisation des services financiers français à Londres

Jusqu'alors peu concernés par le problème, les services financiers présentent pourtant de forts risques de délocalisation du fait de l'importance des tâches ne nécessitant pas de relation directe avec la clientèle. En effet, ces métiers ont été longtemps considérés comme relativement protégés et non délocalisables du fait de leur nature (services de proximité), des spécificités culturelles (langue, habitudes sociales, etc.). Or, depuis quelques années, il semble que ces arguments se révèlent caduques. Effectivement, les services financiers n'échappent pas à la règle d'une organisation optimale, en conservant une qualité de service et un haut niveau d'expertise, mais en réduisant au maximum les coûts. Ces logiques de réorganisation, menées dans un but de rentabilité, se traduisent notamment par la cession d'activités non stratégiques et leur délocalisation.

Dans le secteur bancaire, le processus de réorganisation spatial a débuté dans les années 1970, par l'externalisation de certaines activités (imprimerie et stockage des données en particulier). Par la suite, d'autres opérations ont été délocalisées tels que le développement de logiciels, les back-office, les centres d'appels, la plupart des processus de paiement et de transaction. Aujourd'hui, l'enjeu concerne davantage les activités relatives à la gestion d'actifs, à l'analyse financière, à la comptabilité, aux questions juridiques et aux ressources humaines qui pourraient être aussi délocalisées.

Comme on peut le voir sur le tableau ci-dessous, les services financiers englobent tous les métiers de la banque, la bourse et de l'assurance.

Tableau 52 . Définition des services financiers

Sous secteurs	
Services bancaires et autres services financiers	Acceptation de dépôts et autres fonds remboursables au public : à vue, à terme, comptes (livrets) et plans d'épargne, bons de caisse et d'épargne, valeurs en pension, etc. Prêts de tout type, immobilier, hypothécaire, à la consommation, d'exploitation, d'investissement, etc. Règlements et transferts monétaires : virements, chèques, cartes de paiement, tenues de compte, traitements de données, etc. Courtage monétaire Gestion d'actifs : gestion de trésorerie, de portefeuille, etc. Production et transfert d'informations financières, traitement de données et logiciels financiers, etc. Conseil, intermédiation et autres services auxiliaires : en placement, immobiliers, fiscalité, fusion-acquisition, etc. Opération de marché pour compte propre ou pour compte de clients sur : Instrument de marché monétaire Produits dérivés (swaps, options et futurs) Valeurs mobilières négociables Divers : or, métal, matières premières, etc.
Services d'assurance Services connexes	Assurance directe : assurance vie, et assurance non vie Réassurance et rétrocession Intermédiation en assurance : activité de courtage et d'agence, démarchage clientèle, etc. Services auxiliaires en matière d'assurance : conseil, évaluation des risques, services actuariels, consultation, liquidation des sinistres, etc.

Source : OMC, 2002

Un grand nombre de banques ou d'organismes financiers français ont déjà procédé au transfert d'une partie de leurs services au Royaume-Uni. A cet égard, Londres est un concurrent très sérieux pour la France. « *La France souffre d'un déficit d'intermédiaires financiers, courtiers, traders mais surtout analystes financiers seuls susceptibles de mettre en valeur la spécificité des sociétés françaises et de retenir ainsi les flux de transaction* », expliquait à ce sujet M. Frédéric Lavenir¹. Ainsi, le nombre d'analystes financiers est beaucoup plus important à Londres qu'à Paris (respectivement 2 500 spécialistes contre 700 en 2007) et l'effet fiscal amplifie très certainement l'attractivité de ce territoire. Les étrangers résidant au Royaume-Uni bénéficient d'un régime fiscal plus favorable qui attire la main-d'œuvre et les compétences. Très peu de formalités administratives sont nécessaires à la création d'une entreprise et de nombreux

¹. LAVENIR F, JOUBERT-BOMPARD A, WENDLING C. *L'entreprise et l'hexagone*. Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. Inspection générale des finances, septembre 2000, p. 95.

avantages fiscaux existent tels que l'absence de TVA jusqu'à 64 000 livres sterling, des seuils d'imposition sur les sociétés allant de 0 % à 30 % au maximum et des charges salariales inférieures à 14 %.

En 2009, les services financiers employaient 600 000 personnes à Londres contre 267 000 à Paris.

Tableau 53 . Les différents centres d'affaires et leur spécialisation à Londres en 2009

Quartiers d'affaires	Superficie de bureau (m ²)	Secteurs d'activité
La City	7 740 000	Finance, courtage, assurance, droit
Westminster	5 780 000	Sièges sociaux, immobilier, banque, fonds spéculatifs, administration
Camden & Islington	2 294 000	Finance, création artistique, mode, architecture
Canary Wharf	2 120 000	Banque, média, service juridique
Lambeth & Southwark	1 780 000	Comptabilité, société de conseils, administration locale

La City, qui regroupe plus de 480 banques, est le plus grand quartier financier du Royaume-Uni et d'Europe. En 2007, 31 % des transactions mondiales sur le marché des changes y étaient traitées et chaque jour 753 milliards de dollars y étaient échangés. Un second centre financier s'est développé à Canary Wharf, à l'est de la City. Il abrite les sièges sociaux des banques HSBC et Barclays, l'agence Reuters ainsi que de très grands cabinets d'avocats.

Autant dire que l'industrie » financière est un enjeu économique de toute première importance et l'augmentation des délocalisations pourrait avoir de lourdes conséquences économiques en France. En atteste la délocalisation à Londres de la plateforme technique du groupe boursier NYSE Euronext.

En 2009, les serveurs de la plate-forme du marché européen « cash » (actions et obligations) ont quitté le siège d'Aubervilliers pour rejoindre la banlieue de Londres. Les ordres passés sur les Bourses européennes de NYSE Euronext transitent désormais par Londres. Ce transfert a suscité les inquiétudes des acteurs financiers. Un rapport de

l'OCDE¹ de 2005 classe respectivement l'assurance et les services financiers comme les deuxième et troisième secteurs ayant le taux le plus élevé d'emplois délocalisables derrière l'informatique. Dès lors, une généralisation des délocalisations à ce type d'activités pourrait avoir des conséquences socio-économiques importantes.

Mais la France n'est pas le seul pays industrialisés à être confronté au problème. Dès lors, il nous faut réfléchir aux réponses apportées par les autres pays industrialisés face au phénomène. Existe-t-il des solutions anti-délocalisation ?

3.2. Comment se positionnent les autres pays industrialisés face à la question des délocalisations ?

3.2.1. La situation en Europe : le cas allemand

Tout comme la France, l'Allemagne n'a pas été épargnée par les délocalisations. Entre 1990 et 2001², elles auraient provoqué la perte de 90 000 emplois soit 9 000 emplois par an³.

3.2.1.1. Des délocalisations précoces mais très surveillées

Dès la fin des années 1950, les firmes allemandes ont commencé à délocaliser certains segments de production. Dans de nombreux secteurs tels que le textile, l'électronique ou l'automobile, les industriels allemands ont transféré une partie de leurs activités, celles nécessitant une main-d'œuvre abondante en particulier. L'Allemagne n'ayant effectivement pas opéré de spécialisation dans ces domaines, il lui a été plus

¹. *Offshore outsourcing in the EU financial services industry*, Annexe 7, Rapport EUROFRAME-EFN, réalisé pour la Commission européenne, printemps 2005, disponible sur <http://www.euroframe.org>.

². Soit 0,7 % des effectifs des sociétés concernées et 0,3 % de l'emploi allemand total.

³. GRIGNON F. *Pour un néo-colbertisme européen*. Rapport d'information sur la délocalisation des industries de main-d'œuvre. Rapport du Sénat, 2004, n° 374, 218 p.

facile de transférer ces productions et de bénéficier des avantages comparatifs qu'offraient les pays à bas salaires.

Mais, à la différence des industriels français, les entreprises allemandes ont cherché à conserver un droit de regard sur les productions délocalisées. Elles ont procédé à des délocalisations offensives en se positionnant en tant que précurseur et en accompagnant les activités délocalisées afin de limiter le transfert de savoir-faire et de bénéficier de produits de qualité. Ainsi, ayant développé un suivi et une coopération étroite avec leurs sous-traitants et leurs usines à l'étranger par le biais de cadres expatriés, les compétences transférées ont été plus pointues. L'exemple de l'entreprise allemande SAP, leader européen des logiciels professionnels, qui a délocalisé une partie de sa production en Inde et employait en 2008 plus de 1 500 informaticiens, nous montre que les activités délocalisées sont souvent très complexes. Siemens, groupe spécialisé dans l'électronique et l'électrotechnique, a également transféré en 2005 une partie de sa comptabilité en Europe de l'Est. Epcos, groupe de composants électroniques, employait en 2008 près de 13 000 salariés dans des pays à bas coût de main-d'œuvre (contre 3 000 en Allemagne), soit 70 % de ses effectifs totaux.

Compte tenu de la proximité géographique, c'est d'abord vers l'Europe de l'Est que s'est dirigé l'essentiel des productions délocalisées.

3.2.1.2. L'Europe de l'Est : une destination privilégiée pour les entreprises allemandes qui délocalisent

Depuis près d'une soixantaine d'années, l'Allemagne procède à des transferts de production vers les pays d'Europe Centrale et Orientale (PECO). La chute du mur de Berlin, en novembre 1989, a entraîné une augmentation et une généralisation du phénomène à de nombreux secteurs.

La présence de travailleurs qualifiés aux portes de l'Union européenne dont les coûts n'atteignent que 5 % (Roumanie) à 20 % (Pologne, Hongrie) de ceux de l'Allemagne est la première cause de transferts de production. En délocalisant vers l'Est européen,

les entreprises allemandes ont alors profité des bas coûts de main-d'œuvre et de la flexibilité du travail¹.

Tableau 54 . Répartition des emplois créés par région de destination selon les secteurs entre 2002 et 2008 en %

Secteurs	Europe de l'Est	Europe de l'Ouest	Total
Agro-alimentaire, agriculture	39.3	60.7	100
Ameublement, équipement du foyer	78.7	21.3	100
Biotechnologies	0.1	99.9	100
Chimie, plasturgie	40.5	59.5	100
Composants électroniques	55.2	44.8	100
Automobile	77.1	22.9	100
Electronique grand public	91.9	8.1	100
Energie	34.5	65.5	100
Equipements électriques, électroniques	57.1	42.9	100
Machines, équipements mécaniques	63.3	36.7	100
Autres matériels de transport	22.1	77.9	100
Médicaments, cosmétiques	25.4	74.6	100
Métaux	62.2	37.8	100
Textile habillement	94.6	5.4	100
Autres industries base	58.2	41.8	100
Total manufacturier	64.8	35.2	100
Services commerciaux, financiers	16.5	83.5	100
Services entreprises	18	82	100
Logistique, prestations informatiques	35.2	64.8	100
Télécom, Internet	39.1	60.9	100
Total services	22.8	77.2	100
Total	56.4	43.6	100

Source : AFII

Comme on peut le voir sur le tableau ci-dessus, on note une concentration très forte des emplois créés dans les secteurs du textile et de l'habillement (94.6 %) ², de l'électronique grand public (91.6 %), de l'ameublement, des équipements de foyer (78.7 %) ³ et de l'automobile (77.1 %) ⁴ en Europe de l'Est.

¹. Pour une analyse plus fine, on pourra se reporter aux travaux de GIRAUD P.N. *Délocalisations, emplois et inégalités salariales*. L'Etat du monde, Annuaire économique et géopolitique mondial. Editions la découverte, 1995, CERNA, 7 p.

². Gabor en Slovaquie ou Rieker en Roumanie par exemple.

³. Steinhoff en Pologne par exemple.

⁴. La République tchèque, la Hongrie et la Pologne, accueillent de nombreux constructeurs (tels que Volkswagen ou Skoda) et des équipementiers (Continental, Leoni par exemple).

Ces pays qui cumulent des faibles coûts de production et les avantages de leur proximité géographique, ont adopté dès le début des années 1990 des réformes visant à attirer des investissements étrangers. Plusieurs raisons ont poussé les industriels allemands à délocaliser leur production. D’abord et, comme nous l’avons évoqué précédemment, ces pays sont devenus membres de l’Union européenne entre 2004 et 2007. Ensuite, les coûts de production moins élevés dans les pays de l’Est et les allègements fiscaux ont influencé ces transferts. A titre d’exemple, en 2007, la Pologne offrait des salaires trois fois inférieurs à ceux pratiqués en Allemagne et bénéficiait d’une grande flexibilité du travail. Enfin, le développement économique des pays d’Europe de l’Est leur permet aujourd’hui d’être de potentiels et futurs clients. En délocalisant vers l’Est, les entreprises allemandes accèdent donc en même temps à de nouveaux marchés. Entre 2002 et 2005, les PECO de première génération (Hongrie, République Tchèque, Pologne) ont ainsi représenté 46,8 % du total des créations d’emplois en Europe. Ceux de deuxième génération (Slovaquie, Roumanie et Bulgarie) ont attiré au cours de la même période 30,3 % des créations d’emplois totales en Europe.

En matière de délocalisation vers l’Est, l’industrie automobile allemande est un exemple tout à fait significatif.

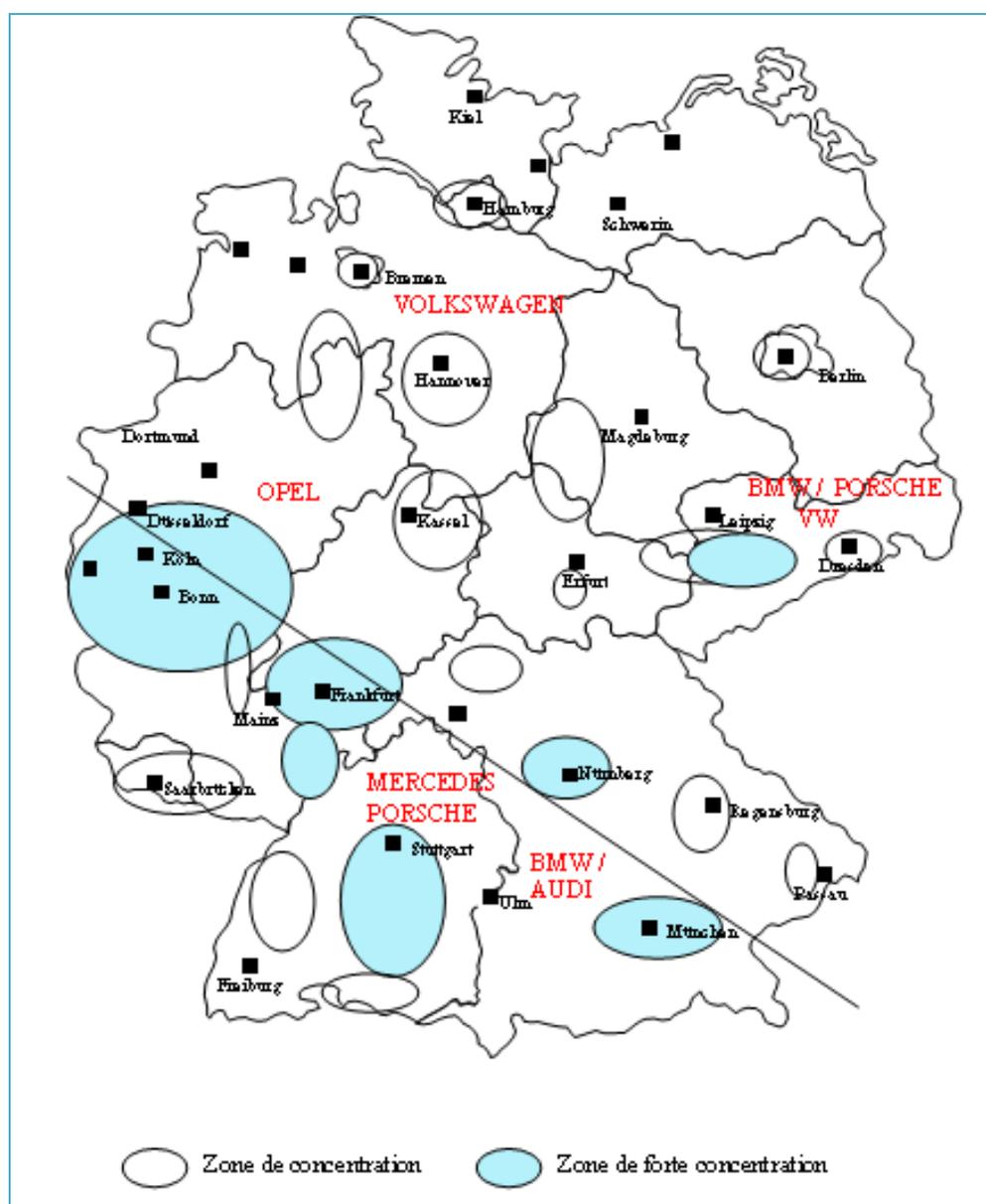
Tableau 55 . L’industrie automobile allemande en chiffres (données 2008)

1. Construction de véhicules	
	2008
Chiffre d’affaires (en millions d’€)	203 700
- CA réalisé sur le territoire allemand	60 370
- CA réalisé à l’étranger	143 330
Nombre total d’employés (moyenne annuelle)	386 000
2. Construction de remorques et de carrosserie	
	2008
Chiffre d’affaires (en millions d’€)	12 100
- CA réalisé sur le territoire allemand	5 000
- CA réalisé à l’étranger	7 100
Nombre total d’employés (moyenne annuelle)	42 300
3. Fabrication de pièces et d’accessoires	
	2008
Chiffre d’affaires (en millions d’€)	72 200
- CA réalisé sur le territoire allemand	41 150
- CA réalisé à l’étranger	31 050
Nombre total d’employés (moyenne annuelle)	328 200

Source : Mission économique, UBIFRANCE Allemagne

L'industrie automobile est le premier secteur industriel et le premier employeur du pays. Comme on peut le voir sur le tableau ci-dessus, cette industrie employait en 2008, 756 500 personnes, dont 386 000 dans la construction de véhicules et plus de 328 000 dans la fabrication de pièces et accessoires. Au total, c'est plus de 5,3 millions d'emplois directs et indirects qui sont générés par l'industrie automobile allemande (constructeurs, sous-traitants, concessionnaires, R&D, etc.).

Carte 23 . Implantations des sites de production automobile en Allemagne



Source : Données internes Mission Economique, UBIFRANCE Allemagne

Comme le montre la carte ci-dessus, la filière automobile en Allemagne est essentiellement concentrée dans le sud du pays en particulier dans les Lands de Bavière, Bade-Wurtemberg et de Rhénanie du Nord Westphalie.

C'est à la fin des années 1980 que s'amorcent les premières opérations de délocalisations. Ces activités ont alors connu des moments très difficiles qui se sont traduit par de nombreuses fermetures d'unités de production et le transfert d'une partie de ces activités vers les PECO. Le tableau ci-dessous présente quelques exemples de délocalisations effectuées depuis 2002.

Tableau 56 . Principales opérations de délocalisation dans le secteur automobile depuis 2002 (%)

Année	Société	Emplois	Destination	Opération	Fonction
2002	Léoni	3 000	Roumanie	Création	Production
2003	Volkswagen	3 000	Pologne	Extension	Production
2003	INA-Schaeffler	3 000	Roumanie	Création	Production
2002	Siemens	2 500	République tchèque	Création	Production
2005	Volkswagen	2 000	République tchèque	Extension	Production
2005	Kromberg & Schubert Gmbh & Co. Kabel-Automobittechnik	2 000	Roumanie	Création	Production
2002	Skoda Auto	1 800	République tchèque	Création	Production
2002	Bosch	1 700	Pologne	Création	Production
2002	Bosch	1 550	Hongrie	Extension	Production
2002	Volkswagen	1 500	Pologne	Création	Logistique
2003	Bosch	1 500	Hongrie	Création	Production
2003	Léoni	1 500	Slovaquie	Création	Production
2002	Bosch Diesel	1 485	République tchèque	Extension	Production
2002	Robert Bosch	1 200	Hongrie	Extension	Production
2005	Kiekert	1 100	République tchèque	Création	Production

Source : AFII

En 2002, l'équipementier automobile allemand Léoni, spécialisé dans les câblages, a délocalisé une partie de ses activités de production en Roumanie. En 2005, l'équipementier Kierkert a réorganisé sa production au profit d'un site tchèque. A la

même période, Bruss Dichtungstechnik a transféré une partie de sa production à Mragowo, en Pologne. Entre 2002 et 2005, le groupe Volkswagen a créé 8 300 postes de travail en Europe de l'Est. Au total fin 2005, il produisait plus de 800 000 véhicules en Europe de l'Est, dont 450 000 en République tchèque (Skoda), 225 000 en Slovaquie, 50 000 en Pologne et 40 000 en Hongrie (Audi). A l'inverse, entre 1990 et 2008, l'industrie automobile allemande a perdu 10 % de ses effectifs, passant de 850 000 à moins de 756 000 salariés. Mais les délocalisations ont touché de nombreux autres secteurs. Dans le secteur des télécommunications, le transfert de production de l'entreprise Nokia de Bochum (Allemagne) vers Jucu (Roumanie) a d'ailleurs été largement critiqué. Il s'agissait en fait d'une « délocalisation financière » puisque la situation économique de l'entreprise était prospère et ne justifiait pas un transfert de production.

Tableau 57 . Nombre moyen d'emplois créés par le biais d'investissements internationaux selon les secteurs et les régions d'accueil entre 2002 et 2007

Secteurs	Europe de l'Est
Agro-alimentaire, agriculture	181
Ameublement, équipement du foyer	295.8
Biotechnologies	5
Chimie, plasturgie	107.1
Composants électroniques	405.4
Automobile	415.3
Electronique grand public	482.4
Energie	282.5
Equipements électriques, électroniques	282
Machines, équipements mécaniques	185.8
Autres matériels de transport	263.4
Médicaments, cosmétiques	260.7
Métaux	173.1
Textile habillement	185.4
Autres industries base	326.8
Total manufacturier	305.5
Services commerciaux, financiers	297.9
Services entreprises	189
Logistique, prestations informatiques	185.3
Télécom, Internet	382.5
Transport, stock	130.2
Total services	202
Total	293.3

Source : AFII

A la vue du tableau ci dessus, on s'aperçoit que le nombre d'emplois créés suite aux investissements internationaux entre 2002 et 2007 a été particulièrement important dans les secteurs des équipements de foyer, les composants électroniques, l'automobile et l'électronique grand public. Profitant de l'élargissement de l'Europe, Siemens a par exemple délocalisé en 2005 ses activités de téléphonie en Hongrie. La plupart de ses postes de programmeurs informatiques a été transféré en Inde et en Europe de l'Est. Le groupe envisage même d'autres transferts d'ici à 2015.

Il existe aussi une part non négligeable de délocalisations d'activités tertiaires (logistique, services aux entreprises, services administratifs). Une étude réalisée par le cabinet conseil AT Kearney consacrée à l'attractivité des territoires pour les activités informatiques, place plusieurs pays d'Europe de l'Est en tête du classement¹ et notamment la Pologne, la République tchèque et la Hongrie². Entre 2000 et 2008, la délocalisation des activités de services par des entreprises d'Europe de l'Ouest vers l'Europe de l'Est a généré 130 000 pertes de poste en Allemagne³.

La délocalisation est donc devenue un outil de pression sur les politiques économiques et les négociations entre patrons et syndicats. Il faut dire que depuis les années 1970, on constate une hausse constante du chômage en Allemagne due, en partie, aux délocalisations, à la désindustrialisation et à la concurrence internationale. Les industriels allemands font pression sur les salariés et utilisent l'image de la délocalisation pour remettre en cause la réduction du temps de travail. Il arrive même que des relocalisations se produisent suite à des modifications sociales et salariales. En 2006, après d'âpres négociations avec le puissant syndicat allemand IG Métall, le groupe Volkswagen a annoncé la relocalisation de la production des modèles « Golf » d'Afrique du Sud vers le site allemand de Wolfsburg (Basse-Saxe). Ce retour de production s'est fait en échange d'une augmentation de la durée hebdomadaire de travail, sans compensation salariale. Les 45 000 Golf produites jusqu'alors en Afrique

¹. Le cabinet AT Kearney a dressé la liste des pays les plus attractifs pour le marché des services informatiques selon de critères liés à la structure financière, l'environnement économique et la qualité de la main-d'œuvre. Enquête parue le 2 avril 2004. *Offshore Location Attractiveness Index* consultable sur www.atkearney.com

². ROLLOT C. Délocalisations : les coûts salariaux n'expliquent pas tout. *Le Monde*, 14 avril 2004, p. 14.

³. Selon le cabinet de conseil McKinsey.

du Sud (conduite à droite pour les marchés anglophones) sont désormais fabriquées en Allemagne.

Un autre exemple concerne l'entreprise Siemens, spécialiste de l'équipement électronique et électrotechnique, dont nous avons parlé précédemment. Après avoir transféré ses activités de services et de développement en République tchèque, en Inde, en Russie et en Chine, le groupe allemand a annoncé en 2004 sa volonté de procéder à une nouvelle délocalisation en Hongrie entraînant la perte de 5 000 emplois en Allemagne. Après de longues négociations, l'entreprise a décidé de renoncer à cette délocalisation en échange d'un passage de 35 à 40 heures de travail par semaine, sans compensation salariale, pour deux des sites de fabrication de téléphones (Bocholt en Rhénanie du Nord et Kamp-Linfort en Westphalie). En 2005, le groupe a imposé une nouvelle augmentation du temps de travail afin d'éviter 2 400 suppressions de postes dans sa filiale de service informatique SBS.

Les délocalisations sont donc un réel enjeu économique puisqu'elles permettent de faire accepter aux salariés et organisations syndicales des baisses de salaires et des augmentations de temps de travail.

3.2.1.3. Un phénomène potentiellement réversible ; les relocalisations en Allemagne

Comme nous l'avons vu précédemment, le développement économique des PECO a engendré une augmentation des salaires et une perte d'attractivité notamment pour les activités manufacturières. Les PECO, ont vu leurs coûts salariaux augmenter et sont devenus, par là même, moins compétitifs pour les activités manufacturières. Cela a engendré pour les industriels allemands une réorganisation géographique de leurs activités au profit de nouvelles destinations, voire parfois au profit de relocalisations. Comme on peut le voir sur le tableau ci-dessous, les salaires de certains pays d'Europe de l'Est ont fortement augmenté entre 2006 et 2007 (+ 16.9 % pour la Bulgarie et + 30.4 % pour la Roumanie), tandis que ceux d'Allemagne enregistraient à la même période une hausse de 1 % seulement. En 2008, la grève des ouvriers de Dacia (groupe Renault) en Roumanie montre également que l'avantage comparatif offert par les pays à bas coût de main-d'œuvre peut être remis en cause.

Tableau 58 . Comparaison du coût de travail en Europe en 2007

	En euros par heure en 2007	Variation 2007/2006
Danemark	35.0	+ 3.6 %
Suède	33.4	+ 3.5 %
France	31.9	+ 3.3 %
Pays-Bas	29.2	+ 2.5 %
Allemagne	29.1	+ 1.0 %
Royaume-Uni	27.9	+ 4.9 %
Italie	24.5	n.c
Moyenne UE 27	22.8	+ 3.4 %
Espagne	18.3	+ 4.2 %
Portugal	11.1	+ 4.0 %
Roumanie	8.9	+ 30.4 %
Bulgarie	2.1	+ 16.9 %

Source : Eurostat

Une étude réalisée en 2008 par le *Fraunhofer Institut*¹, qui étudie les mécanismes de délocalisations et de relocalisations en Allemagne dans certains secteurs de l'industrie manufacturière, effectuée auprès de 1 600 entreprises (essentiellement des PME), montre que les projets de délocalisation sont de moins en moins nombreux. Entre 2002 et 2003, une entreprise sur huit déclarait opérer des transferts de production à l'étranger contre une sur onze entre 2004 et 2005. 180 petites et moyennes entreprises sur les 360 interrogées avaient effectué une délocalisation en 2005. Fin 2007, seulement une centaine à peine envisageait ce choix. Quant au retour de production, 6 % des PME interrogées ont procédé à des relocalisations. Les délocalisations sont donc potentiellement réversibles. Les relocalisations concerneraient entre un quart et un cinquième de la production délocalisée.

Certains éléments limitent les transferts de production. Le démarrage des nouvelles usines délocalisées est parfois long et complexe. La formation de nouveaux personnels coûte cher et relativise les économies faites sur les coûts salariaux. Il est difficile de déterminer à l'avance la totalité des coûts liés à une délocalisation. Ils sont pourtant nécessaires à la détermination d'une localisation optimale et peuvent, dans certains cas, limiter les déplacements. Tel est le cas des entreprises de métaux et de l'industrie chimique qui ont, pour certaines d'entre-elles, sous estimées ces coûts. Ainsi, entre

¹. Etude menée pour le compte de l'association des ingénieurs allemands (VDI). Etude consultable sur www.cms.isi.fraunhofer.de

2000 et 2007, plus de 3 500 entreprises allemandes de métaux et de l'industrie chimique ont relocalisé leur production en l'Allemagne. Les problèmes de qualité, de flexibilité, de réactivité, de coûts, de coordination, de communication et de disponibilité de personnes qualifiées expliquent ces retours de production. Un accord salarial pris par les entreprises de la métallurgie et négocié avec le syndicat IG Metall a également influencé cela. En effet, depuis 2004, les entreprises du secteur peuvent décider d'un passage de 35 à 40 heures sans compensation salariale, après accord des représentants du personnel et après que l'entreprise se soit engagée à garantir les emplois et les investissements.

Les problèmes de qualité sont aussi parfois à l'origine de retour de production. On citera par exemple le cas de l'entreprise de bonbons Katjes. Longtemps fabriquée en Italie, en Finlande et en Europe de l'Est, la production de bonbons a été relocalisée en 2007 en Allemagne pour des raisons de qualité. Cette relocalisation a entraîné la création de plusieurs dizaines d'emplois en Allemagne et l'ouverture d'un site de production à Potsdam.

L'entreprise Steiff nous fournit un autre exemple intéressant de relocalisation. Spécialisée dans la fabrication d'ours en peluche depuis 1904, l'entreprise est connue et reconnue pour la qualité de ses produits et de ses finitions. Au début des années 2000 et devant l'augmentation de la concurrence, l'entreprise a décidé de délocaliser la fabrication de ses jouets en Chine. Ce pays garantissant une main-d'œuvre et des usines à un coût très attractif, l'entreprise entendait alors augmenter ses marges. Toutefois d'importants problèmes de qualité et de sécurité ont contraint les dirigeants à rapatrier la production en 2008. Ces problèmes incitent les industriels à réfléchir plus longuement avant d'opérer un tel choix. Ces dernières années, entre un quart et un sixième des délocalisations auraient été finalement annulés. Mais ces mouvements de relocalisation en Allemagne sont-ils des épiphénomènes ou présagent-ils d'une tendance à venir ?

Contrairement à la France, les délocalisations en Allemagne relèvent pour l'essentiel d'une stratégie offensive. Ainsi, les industriels allemands ont procédé à des délocalisations en se positionnant en tant que précurseur et en accompagnant les activités délocalisées. Il en est ainsi des industries du textile, de l'habillement, du cuir et des équipements de foyer. Dans le cas français, les délocalisations ont été plus défensives. Dans les années 1970, les firmes ont délocalisé leur production pour faire

face à la fin du soutien financier de l'Etat et répondre à la compétition internationale. Or, si la France avait opéré des spécialisations complètes sur ces filières, l'Allemagne quant à elle était restée très généraliste. Les conséquences sur l'emploi ont été plus diffuses territorialement contrairement à la France où de nombreux bassins d'emplois ont été sinistrés. De plus, la consommation « nationale » et les campagnes de sensibilisation ont un impact plus important que dans l'hexagone où le coût prime le plus souvent sur l'origine.

3.2.2. La situation dans le monde : le cas des Etats-Unis

Aux Etats-Unis, les transferts de production commencent à se généraliser dans les années 1960, mais on trouve des exemples bien plus précoces. Ainsi, c'est en 1867 que Singer effectue sa première délocalisation en Ecosse. Afin de bénéficier de coûts de main-d'œuvre plus faibles et pour se rapprocher du marché britannique en contournant les barrières douanières, l'entreprise s'installe à Glasgow. Dans le courant du XX^e siècle, Eastman Kodak, Ford et beaucoup d'autres industriels américains suivront le même exemple et s'installeront en Europe et en Amérique latine dans le double intérêt de bénéficier d'économies et d'accéder à de nouveaux marchés.

Mais c'est réellement à partir des années 1960 que les délocalisations de production se généralisent. Les activités à forte composante de main-d'œuvre sont les premières à être transférées. Les droits de douane, mais aussi la hausse des prix de l'énergie consécutive aux chocs pétroliers de 1973 et 1979 vont contribuer à la propagation du phénomène. Le Mexique, qui dispose d'une main-d'œuvre abondante et peu onéreuse, accueille les premières productions. Ces usines, appelées « *maquiladoras*¹ » et dont la production est destinée au marché américain (90 % de la production est exportée vers le marché nord-américain), offrent des coûts de production avantageux. Ces zones de

¹. Selon la terminologie proposée par l'*Atlas mondial des zones franches, op. cit.*, dirigé par François BOST, les « *maquiladoras* » sont des « points francs », c'est-à-dire des entreprises qui bénéficient des avantages propres aux zones franches en matière de droits de douane et de fiscalité, mais qui sont libres de s'implanter où elles le veulent sur le territoire.

proximité constituent, en effet, un moyen de bénéficier de bas coûts de main-d'œuvre et de nouveaux débouchés à l'exportation.

3.2.2.1. Des délocalisations qui suscitent beaucoup d'inquiétude

Aux Etats-Unis comme en France, les délocalisations font polémiques. Au cours des cinq premiers mois de l'année 2009, plus de 2 936 articles traitant du problème ont fait l'objet de publications presse. Ce sont les conséquences en termes d'emplois qui expliquent cette surmédiation. De nombreux auteurs ont, en effet, alerté l'opinion publique sur les répercussions économiques et sociales des délocalisations. John McCarthy, analyste pour le cabinet d'études américain Forrester, est en tout cas l'observateur qui a le plus vigoureusement dénoncé le phénomène. En 2002¹, il expliquait que 3,3 millions de postes de travail étaient susceptibles d'être délocalisés dans des pays en développement, notamment en Inde et en Chine d'ici à 2015². A l'inverse, d'autres économistes nuancent l'importance du phénomène. Une étude publiée en 2005 et réalisée par *the Economic Policy Institute* de Washington³ montrait que les délocalisations des entreprises américaines vers la Chine ne seraient finalement à l'origine que de 1.1 % des pertes d'emploi totales aux Etats-Unis. Les données du *Bureau of Labor Statistics* arrivent aux mêmes conclusions. En effet, le *program Mass Layoff Statistics* qui recense les fermetures d'établissements et les licenciements collectifs de plus de 50 personnes a constaté que parmi les 239 361 personnes licenciées en 2004, seulement 4 633 des pertes d'emploi seraient liées aux délocalisations. Elles ne représenteraient que 1,6 % des licenciements collectifs de plus de 50 salariés et ne joueraient finalement qu'un rôle marginal.

¹. MCCARTHY J. 3.3 millions U.S Services Jobs To Go Offshore. *Trends*, November 2002.

². D'autres études arrivent aux mêmes conclusions : nous citerons par exemple les travaux de Mann (2003), Kirkegaard (2004), Welsum et Vickery (2005), Jensen et Kletzer (2006) et Morissette et Johnson (2006).

³. Cette étude porte sur une analyse des échanges commerciaux entre les Etats-Unis et la Chine.

Tableau 59 . Typologie des bénéfices liés à la délocalisation pour la France, l'Allemagne et les Etats-Unis

Avantages de la délocalisation	Economies pour les clients et investisseurs nationaux	Economies réalisées sur le coût du travail	Economies réalisées par les entreprises délocalisatrices grâce aux salaires inférieurs pratiqués dans les pays où les activités sont transférées. Ces économies sont redistribuées aux clients (exemple baisse de prix) et/ou aux investisseurs.
		Economies exportées	Part des bénéfices réalisés par les entreprises délocalisatrices redistribués aux actionnaires étrangers.
	Bénéfices directs	Investissements dans le pays délocalisateur	Achats de biens et services (exemple matériel informatique) dans les pays d'origine, liés au transfert de l'activité.
		Rapatriement des bénéfices	Part des bénéfices réalisés par les prestataires locaux pour les activités délocalisées revenant à des entreprises établies dans le pays d'origine.
		Demande supplémentaire de produits des pays délocalisateurs	Demande supplémentaire de biens et services produits dans les pays délocalisateurs, liés à la création de richesse dans les pays où les activités sont transférées (impact très faible).
	Valeur des nouveaux emplois	Encadrement supplémentaire nécessaire sur place	Effectifs nécessaires dans le pays d'origine pour gérer les activités délocalisées.
		Valeur associée au réemploi des salariés licenciés	Pourcentage de personnes dont les emplois sont délocalisés retrouvant un emploi dans les 12 mois (taux de réemploi) multiplié par le salaire récupéré (niveau moyen des salaires des nouveaux emplois par rapport aux emplois délocalisés).

Analyse McKinsey

Le tableau ci-dessus présente les différentes économies qui peuvent être réalisées grâce à un transfert de production. Elles peuvent concerner le coût du travail et être réalisées grâce à des salaires inférieurs pratiqués dans les pays d'accueil des délocalisations. Elles peuvent également induire une demande supplémentaire de

produits ou services fabriqués dans le pays d'origine et nécessaire à l'activité délocalisée (matériel informatique, télécoms, par exemple). Elles permettent de réduire les coûts, d'augmenter les exportations et les profits. Les délocalisations peuvent donc, dans certains cas, stimuler la demande et la compétitivité.

3.2.2.2. La qualification à l'épreuve des délocalisations : une politique qui repose sur l'innovation

Pour lutter contre les effets néfastes des délocalisations, le gouvernement américain mène une politique de recherche et de développement active. En effet, les dépenses en matière de R & D de la première puissance mondiale représentent plus du tiers des dépenses mondiales¹, soit près de 400 milliards de dollars.

Depuis l'élection du Président Barak Obama en 2008, le budget fédéral a augmenté de 0,3 % par an (en termes réels). Le secteur privé, à quant à lui, injecté en 2008 268 milliards de dollars, soit 67,5 % du total national (+ 20 milliard par rapport à 2007). Ce montant dépasse de 40 % le total de l'UE à 27 et représente la moitié des pays du G8. L'intensité des investissements en R & D de l'UE demeure inférieure à ceux des Etats-Unis, avec en moyenne 1.8 % contre 2.6 % du PIB. Cet écart s'explique pour partie par le manque d'investissements en provenance du secteur privé. En effet, celui-ci ne contribue qu'à hauteur de 1 % du PIB en Europe soit 55 % du total contre 66 % aux Etats-Unis, 75 % au Japon et en Corée du Sud et 67 % en Chine. Les entreprises forment donc la plus importante source de financement (66 %). Les efforts du secteur privé sont principalement concentrés sur le développement et la recherche appliquée. La majeure partie de la recherche fondamentale est effectuée en milieu universitaire. Les principales industries qui contribuent à l'effort de recherche sont : l'automobile, la pharmacie, le logiciel et les TIC, l'électronique.

¹. Source : http://www.bulletins-electroniques.com/rapports/smm10_035.htm

Aux Etats-Unis comme en France, les délocalisations suscitent beaucoup d'inquiétudes. Mais l'Etat peut-il encore protéger ses emplois ? Quels peuvent être les stratégies d'adaptation internationale et les réponses envisagées par les pouvoirs publics ? Sur quel levier peut-on agir pour créer une dynamique de ré-industrialisation ? Entre volatilité des entreprises privées et pression de l'opinion publique, quelle peut-être l'action des politiques publiques face aux délocalisations ?

3.2.3. Quels sont les enseignements à en tirer pour la France ?

En matière d'action publique, l'Etat peut soit développer des stratégies défensives basées sur des dispositifs de protection et de défense du tissu industriel régional, soit recourir à des stratégies plus offensives qui visent à anticiper le problème ou du moins l'éviter en attirant les implantations étrangères et en favorisant le maintien des industries déjà présentes.

3.2.3.1. Des stratégies défensives basées sur des dispositifs de protection et de défense du tissu industriel régional

Certains pays tentent de favoriser la consommation de produits nationaux dans le cadre de ce que l'on appelle la « préférence nationale ». Pour un petit nombre de produits, les résultats peuvent être concluants. C'est par exemple le cas des produits alimentaires. Ce sont probablement les nombreuses crises alimentaires et sanitaires qui ont modifié les comportements des consommateurs. L'importance attachée à la qualité et à la provenance des produits (traçabilité) explique pourquoi la préférence nationale s'applique. De plus, les activités de première transformation se localisent logiquement à proximité des zones de production. Seules les activités de seconde et troisième transformation (produits finis prêts à être consommés) sont plus concernées par les délocalisations. Toutefois, les politiques de labellisation et de qualité des produits réduisent les possibilités de transferts de production dans les pays à bas coûts de main-d'œuvre. Par la diversité des produits, leur localisation et leur ancrage, les entreprises de

l'agroalimentaire jouent donc un rôle important dans l'aménagement du territoire. Consommer localement, c'est contribuer à créer ou maintenir un emploi.

Toutefois, pour une grande majorité de produits, le label « *Made in France* » n'a que très peu d'impact sur les comportements des consommateurs. De plus, lorsqu'un produit est étiqueté « *Made in France* », cela ne signifie pas forcément que l'intégralité du produit soit français. Cela peut tout aussi bien indiquer que l'assemblage final a été effectué en France alors même que les composants ont été usinés ailleurs. C'est par exemple le cas de l'industrie automobile. Même si certains véhicules sont assemblés en France, beaucoup de composants et de sous-ensembles proviennent de productions délocalisées ou d'équipementiers installés à l'étranger.

Aux Etats-Unis, face à la montée du phénomène des délocalisations, une multitude de projets de lois favorisant la production domestique a vu le jour. Ainsi, par le biais de lois anti-DOFE (délocalisation outre frontière de l'emploi), de nombreux Etats ont proposé de pénaliser les entreprises qui procéderaient à des transferts de production.

Tableau 60 . Proposition de mesures anti DOFE qui s'appliqueraient aux marchés de l'administration fédérale

Projet de loi	Résumé des mesures législatives
<i>United States Workers Protection Act</i> introduit en février 2004	Interdiction d'octroyer des contrats de travail fédéraux qui seront exécutés outre-mer. Interdiction au niveau des gouvernements d'Etats, d'octroyer des contrats de travail qui seront accomplis outre-mer avec des subventions du gouvernement fédéral.
<i>Jobs for American Act</i> introduit en février 2004	Une compagnie procédant au transfert de 15 emplois ou plus hors des Etats-Unis, doit informer le département de la main-d'œuvre, les employés concernés, les autorités locales. L'entreprise doit faire preuve de transparence au niveau du nombre d'emplois transférés hors des Etats-Unis. L'employeur doit aussi prévenir les employés concernés au moins 3 mois en avance.
<i>Call Center Consumer's Right to Know Act</i> introduit en novembre 2003	Les agents des centres d'appels sont tenus de divulguer leur localisation géographique.
<i>American Manufacturing Retention Act</i> introduit en novembre 2003	L'octroi de contrats de travail fédéraux se limite aux compagnies dont au moins 80 % des employés se situent aux Etats-Unis.
<i>The Genuine American Flag Act</i> introduit en juillet 2003	Tous les drapeaux américains vendus sur le territoire américain doivent être fabriqués aux Etats-Unis.

Source: National Foundation for American Policy

Le tableau ci-dessus présente un échantillon des mesures anti-délocalisation proposées entre 2003 et 2004. Ces propositions de lois visent à interdire aux entreprises ayant des rapports contractuels avec l'Etat de faire appel à une main-d'œuvre étrangère ou de délocaliser des emplois à l'étranger et d'imposer par là-même une plus grande transparence sur leurs stratégies de localisation. A ce sujet, l'Etat de New York a présenté deux projets de loi interdisant le recours aux centres d'appels situés en dehors du territoire national. De plus, les institutions qui bénéficieraient de l'aide financière de l'Etat ne pourraient recourir à la sous-traitance étrangère. Une autre proposition de loi exige que les salariés des centres d'appels divulguent leur localisation géographique aux clients américains. Sur les nombreux projets, 11 ont été adoptés. Le plus radicale est très certainement la loi H.B 1414 de Caroline du Nord signée le 21 juillet 2004, qui établit qu'il existe désormais une préférence des produits et des services de l'Etat et du pays face aux produits et services étrangers, à condition que cela n'induisse pas de perte de prix ou de qualité pour le consommateur. Depuis janvier 2005, une loi interdit aux entreprises du service public de traiter avec des prestataires qui délocalisent. L'administration américaine ne peut donc plus faire appel à une entreprise qui sous-traite à l'étranger.

En juin 2009, le gouvernement américain a annoncé des mesures protectionnistes visant à aider l'industrie des pneumatiques. Ainsi, les pouvoirs publics envisageaient de taxer à 50 % tous les pneumatiques en provenance de Chine. Contraire aux principes de l'OMC, l'idée a finalement été abandonnée.

Un autre exemple concerne le *Labor Notes* et le CWA (syndicat des télécommunications), réseaux syndicalistes militants américain qui tentent de limiter le départ des industriels. Le CWA a négocié en juin 2004 un accord de cinq ans avec le deuxième opérateur de télécommunication du pays (SBC) afin que celui-ci s'engage à ne pas délocaliser son service client dans les cinq années à venir. Ce syndicat a également conclu des accords avec les sociétés *Bell South* et *Verizon* afin qu'ils maintiennent certains emplois menacés par des délocalisations à l'étranger.

L'exemple de l'industrie pharmaceutique aux Etats-Unis est aussi particulièrement significatif. Cette activité englobe plusieurs activités spécifiques comme la recherche, la fabrication ou la commercialisation des médicaments qui seraient utilisés dans la médecine. Elle figure parmi les industries qui sont les plus rentables à l'échelle

mondiale. Une des caractéristiques principales est l'existence de brevets. Un brevet est un titre de propriété industrielle qui procure à son titulaire un droit exclusif d'exploitation sur l'invention brevetée. Ce titre a une durée limitée (qui peut aller de 15 à 25 ans) et n'est valable que sur un territoire déterminé. En contrepartie, l'invention doit être divulguée au public : en pratique, les brevets sont automatiquement publiés 18 mois après la date de priorité. La validité des brevets et l'efficacité de la couverture constituent un aspect essentiel de la valorisation d'une entreprise pharmaceutique. La remise en cause de la protection peut donc ouvrir la porte à la concurrence. En plus des brevets, il existe de nombreuses normes. Celles-ci ont pour rôle d'améliorer la sécurité des patients du fait du perfectionnement de la qualité des médicaments par exemple. En Europe, les travaux de normalisation ont connu un fort développement depuis près d'une dizaine d'années. Ces normes servent à harmoniser les méthodes d'essais et les mesurer, à établir des procédures de contrôle des produits et de qualifier leurs performances.¹

Si les délocalisations sont rares dans l'industrie pharmaceutique, il est nécessaire de mentionner l'importance de la concurrence actuelle. Celle-ci provient de la prolifération des médicaments génériques qui est favorisée par les politiques de réduction des coûts de santé qui sont engagées dans beaucoup de pays développés.

D'autres séries de mesures s'intéressent plutôt aux conséquences socio-économiques des salariés.

3.2.3.2. Une politique de protection sociale

L'enjeu d'une politique de protection sociale n'est pas d'interdire les délocalisations mais plutôt d'accompagner les salariés qui perdent leur emploi.

¹. Voici quelques exemples de normes et de référentiels dans l'industrie pharmaceutique :
ISO 15378 - Matériaux d'emballage primaire pour médicaments - Exigences particulières pour l'application de l'ISO 9001:2000 prenant en considération les bonnes pratiques de fabrication (BPF)
NF EN ISO 13485 - Système de Management de la Qualité des Dispositifs médicaux
NF S 96- 900 Qualité des centres de ressources biologiques (CRB) - Système de management d'un CRB et qualité des ressources biologiques d'origine humaine et microbienne - AFNOR Certification propose une certification correspondante.
Source : www.afnor.org

En 2002, en France, la loi de modernisation sociale contraint les entreprises de plus de cinquante salariés à s'engager dans la revitalisation du territoire par un plan de sauvegarde de l'emploi. Ce plan comporte une politique de formation, de validation des acquis de l'expérience (VAE) et de reconversion. L'employeur doit par exemple proposer aux salariés licenciés un congé de reclassement (plus de 1 000 salariés) ou des mesures d'évaluation des compétences professionnelles et d'accompagnement du reclassement (moins de 1 000 salariés).

En 2005, un fonds d'ajustement a été créé par le Conseil Européen pour aider les travailleurs licenciés pour cause de délocalisation. 500 millions d'euros ont été alloués pour cela. Pour bénéficier de cette aide, l'Etat-membre doit prouver qu'au moins 1 000 travailleurs ont été licenciés à cause de modifications majeures dans les structures du commerce mondial ayant perturbé l'activité économique après :

- une délocalisation de travailleurs vers des pays hors de l'Union européenne
- une baisse rapide des parts de marché de l'Union européenne
- un afflux d'importations dans l'Union européenne

En janvier 2007, la France a été le premier état-membre à bénéficier de cette aide au profit des salariés des équipementiers et sous-traitants de Peugeot et Renault touchés fortement par la compétition internationale. En 2009, l'Etat belge a déposé une demande d'indemnisation suite au départ de l'entreprise Volkswagen. En effet, l'annonce de 4 000 licenciements dans la région de Bruxelles par le constructeur allemand et la perte de 10 000 autres par ricochet chez les sous-traitants ont contraint l'Etat belge à solliciter cette aide européenne. L'Etat irlandais devrait également solliciter une indemnisation suite à la délocalisation de l'entreprise Dell du site de fabrication d'ordinateur de Limerick au profit d'un site polonais.

Aux Etats-Unis, on trouve des mesures similaires. Voté en 1974, le *Trade Adjustment Assistance* permet à un travailleur ayant perdu son emploi cause d'une délocalisation de bénéficier d'une aide financière ou d'obtenir une formation.

Mais d'autres pays ont préféré développer des stratégies plus offensives.

D'autres pays, tels que la Grande-Bretagne, ont opté pour des stratégies offensives qui visent à anticiper le problème ou du moins à amoindrir ses effets en attirant les implantations étrangères et en favorisant le maintien de l'existant. Considérant les délocalisations comme une évolution naturelle de la mondialisation, les pouvoirs publics britanniques ont préféré donner la priorité aux services (en particulier les services de proximité) moins délocalisables. Il n'existe pas de loi de restriction ou d'interdiction de délocalisation, mais l'Etat encourage vivement le développement de services aux entreprises et de proximité, moins exposés à la concurrence internationale.

Ces emplois permettent de répondre à une demande de plus en plus forte. Ils ne requièrent que peu de qualifications, mais sont protégés des vagues de délocalisations que l'on a pu constater par ailleurs. Ils constituent très certainement un élément important de la croissance économique car ils créent des emplois diversifiés, nombreux et non délocalisables. Néanmoins, ils ne permettent la création que d'emplois à faible valeur ajoutée. Beaucoup de ces emplois s'accompagnent de faibles rémunérations. El Mouboub Mouhoud parle à cet effet de « déni de gravité » pour désigner l'idée selon laquelle les activités de services devraient compensées les emplois perdus dans l'industrie. Ces emplois ne sont pas le remède miracle ni la solution « anti-délocalisation ». L'industrie reste un secteur primordial pour l'économie d'un pays.

Dans ce contexte, la création et l'innovation sont des éléments moteurs. Voilà pourquoi plusieurs pays ont opté pour une valorisation de la recherche et du développement. En Europe, c'est par exemple le cas de la stratégie Europe 2020 que nous avons évoquée précédemment qui cherche à redynamiser les territoires et créer des emplois très qualifiés dans des secteurs pointus. Elle vise à favoriser le développement de nouveaux produits ou services à forte valeur ajoutée, et donc *a priori* moins délocalisables. Europe 2020 entre dans le cadre d'une politique industrielle à l'échelle européenne. Elle regroupe l'ensemble des politiques économiques et territoriales de l'Union européenne. L'innovation et, plus généralement, « l'économie de la connaissance », sont au cœur de ce projet. Les entreprises européennes qui ne peuvent plus être compétitives sur des produits basiques, parce que trop concurrencées par les pays à bas salaires, peuvent encore se démarquer sur des produits innovants. Elles

peuvent alors jouer leur rôle de créateur d'emplois grâce à un effort en matière d'innovation, de recherche & de développement. L'innovation permet aux entreprises de conquérir des nouveaux marchés et de résister à la concurrence. La France est d'ailleurs très concernée, car, si elle possède un réel savoir-faire dans certains domaines (industrie spatiale, nucléaire, ferroviaire par exemple), elle accuse un vrai retard par ailleurs (secteur biomédical, technologies de l'information par exemple). Si elle reste performante ou soutient les secteurs innovants, elle compensera peut-être les pertes d'emplois liées à la concurrence des pays à bas salaires. L'innovation reste donc un moyen de se protéger contre les délocalisations. Pour ce faire, le gouvernement s'est doté de plusieurs instances. Le Haut Comité Scientifique, l'Agence Nationale de la Recherche (ANR) et l'Agence de l'Innovation industrielle (AII) définissent les grands axes de recherche et incitent les entreprises à s'y développer grâce à un budget annuel de plusieurs milliards d'euros. Ces instances servent à développer et financer des projets de recherche sur des thèmes très précis comme la santé, les nouvelles technologies ou encore l'énergie¹.

Les pôles de compétitivité, évoqués précédemment, sont aussi un élément de réponse. Ils sont l'un des outils de développement économique local et territorial privilégié par le gouvernement français ces dernières années. Ils s'inscrivent dans une stratégie de renforcement des positions concurrentielles et de l'attractivité des territoires dans un contexte de forte compétition.

L'environnement est aussi un élément majeur. Le développement des infrastructures performantes permet de conserver les entreprises et d'améliorer leur compétitivité. Le système des communications, qu'il soit terrestre, aérien et maritime et les télécommunications sont également importantes. Les réseaux apparaissent aussi comme un remède possible aux délocalisations. Ils mettent en connexion plusieurs acteurs (entreprises, centres de recherche, services publics, laboratoires, universités, etc.) afin de créer une dynamique économique. *« L'organisation des réseaux est définie comme un mode d'organisation dans lequel une organisation pivot coordonne l'activité de nombreuses PME à travers lesquelles se constituent, s'identifient et s'allouent des ressources mobilisées en vue de réaliser un projet productif. Les relations ainsi*

¹. Le Monde. *L'ANR, nouvelle agence sous surveillance*. 22 septembre 2005, p. 5.

constituées établissent une organisation réseau organisée dans la dimension verticale des opérations productives. Cette dimension verticale s'accompagne très souvent d'une extension horizontale, il s'agit de formes d'alliances ou de coopérations entre organisation, entre grandes entreprises et PME, entre grands groupes et laboratoires publics. Ces alliances portent entre autre sur l'acquisition de compétences complémentaires »¹. Economie d'échelle, mutualisation de compétence, investissement en recherche et en développement, échanges d'information, communication, essor technologique sont autant de facteurs qui devraient favoriser la construction de réseaux entre entreprises et territoires.

Dans le contexte actuel de mondialisation, les délocalisations font l'objet d'une attention toute particulière des autorités publiques qui n'ont de cesse de retenir les entreprises et d'en attirer de nouvelles. L'expérience et les réponses apportées par d'autres pays industrialisés peuvent fournir quelques pistes d'action pour la France. Pour survivre et se développer dans un environnement mondialisé, l'entreprise doit trouver les moyens de se différencier et d'accroître sa productivité. La maîtrise du savoir-faire technique et technologique peut contribuer à favoriser la compétitivité d'une entreprise. Ainsi, de nombreuses entreprises restent sur leur territoire d'origine grâce à des innovations et des procédés techniques. Les stratégies de différenciation des produits par l'innovation permettent de renforcer la compétitivité d'une entreprise et de lutter efficacement contre la concurrence. Il est alors possible d'améliorer sa compétitivité sans délocaliser.

Cependant et malgré la mise en place d'un terreau favorable, le territoire n'est jamais l'ultime décideur. L'entreprise reste l'acteur spatial primordial. Les initiatives privées supplantent les décisions publiques. Les actions des pouvoirs publics n'ont que peu de poids face à une réalité, difficile, marquée par la crise économique et financière. Quelles sont les perspectives du mouvement de délocalisation dans le cas français ? Quels sont les paramètres susceptibles de les faire évoluer à court et moyen terme et sur les différents scénarios qui paraissent actuellement se dégager ?

¹. COELHO A.M, RASTOUIN J.L. *L'émergence de l'organisation en réseau dans l'industrie agroalimentaire*. Problèmes Economiques, n ° 2812, 9 juillet 2003.

3.3. Risques et conséquences d'une généralisation ou d'une accélération du phénomène en France

3.3.1. Vers une propagation du phénomène ?

3.3.1.1. Un avenir incertain : quels scénarios possibles ?

Les délocalisations posent à la fois des problèmes politiques (d'aménagement du territoire) et économiques. S'interroger sur les enjeux des délocalisations nous conduit à poser la question de la généralisation de ces transferts de production à d'autres secteurs. Quels sont les paramètres susceptibles de faire évoluer le phénomène à court et moyen terme et quels sont les différents scénarios qui paraissent actuellement se dégager ? Va-t-on vers une généralisation du phénomène à tous les secteurs et en particulier celui des services ? Le mouvement de délocalisation va-t-il s'étendre jusqu'à toucher des pans entiers d'activités ? Existe-t-il encore des freins ou des éléments limitatifs ? Existe-t-il encore des activités et des métiers protégés ? Autrement dit nous poserons la question essentielle qui est particulièrement anxiogène pour l'opinion publique : peut-on tout délocaliser à l'étranger ?

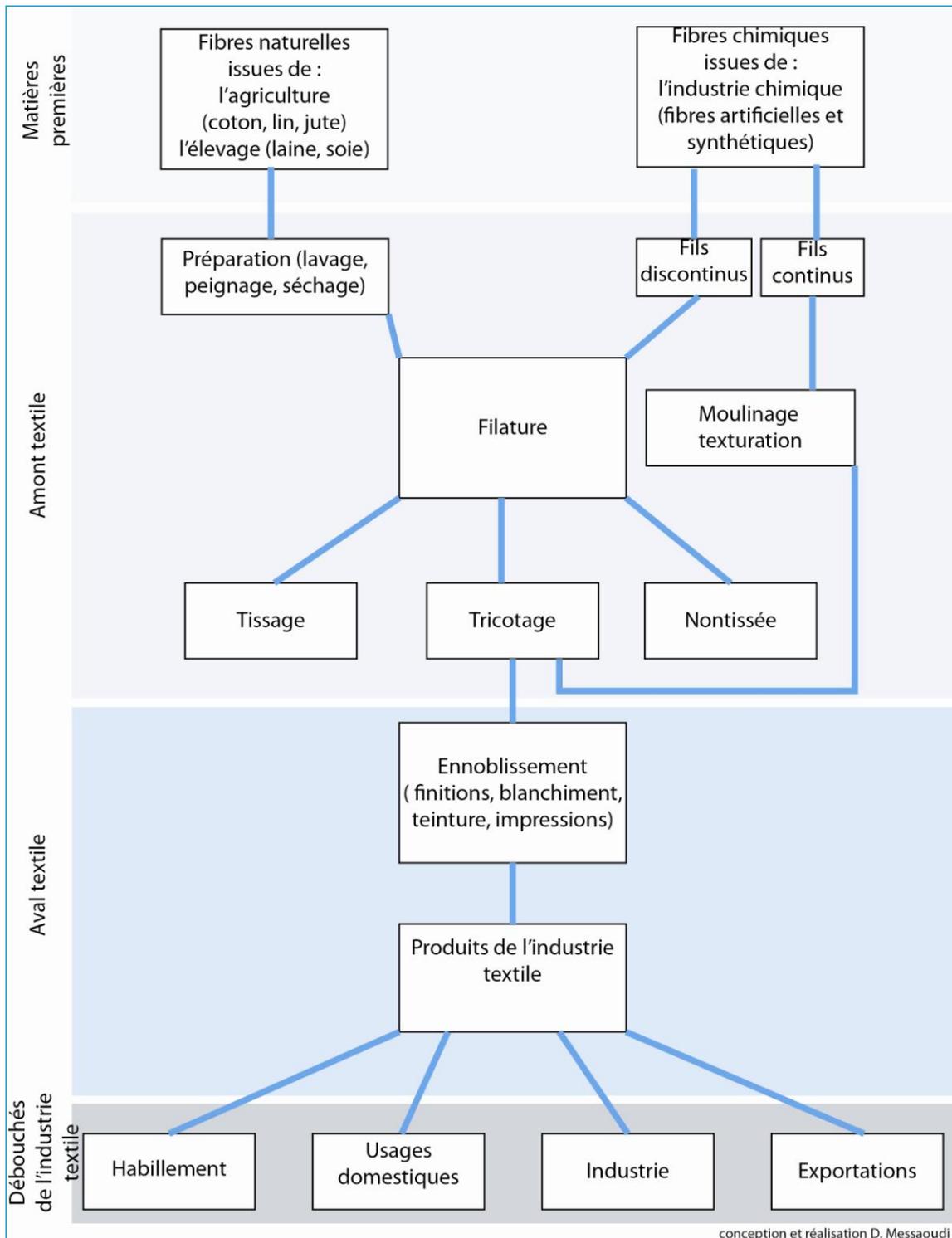
Les entreprises ne peuvent éviter la pression, particulièrement lourde en France, des prélèvements obligatoires auxquels s'ajoutent le poids des charges sociales, ainsi que les coûts de la main-d'œuvre ou de la fiscalité et la concurrence des pays à bas salaires. L'avenir de l'industrie française semble donc bel et bien compromis¹. De nombreuses entreprises ont d'ores et déjà disparu du territoire français. Les industriels qui souhaitent garder toute leur production en France sont, selon les termes de M. Cirouge responsable de l'entreprise des Tissages de l'Aigle, condamnés à terme. Le scénario le plus probable est que les délocalisations devraient s'intensifier et se généraliser à de nombreuses activités. Toutefois, il est bien évident que les situations seront différentes selon les secteurs.

¹. Pour une analyse plus précise on pourra se reporter à l'ouvrage *L'industrie manufacturière française*. OFCE, 2010, La découverte, 128 p.

Dans l'industrie de l'amont-textile par exemple, il ne devrait plus rester à terme en France que quelques industriels filateurs et tisseurs capables de répondre aux demandes urgentes (réassorts, articles test, etc.).

Au même titre que le reste du secteur de la confection et de l'habillement, l'amont-textile n'échappe plus à la concurrence inédite des pays à bas salaires et surtout de ceux qui ont développé des filières textiles complètes et de plus en plus capitalistiques. C'est donc la filière textile française qui se trouve désormais délocalisée, alors que l'amont était présenté il y a peu encore comme durablement épargné. L'actualité récente des entreprises témoigne d'ailleurs de ce fait (presse spécialisée). Longtemps protégé par son haut niveau de technicité, mais aussi par l'importance des investissements nécessaires, l'amont-textile n'échappe donc plus à la concurrence internationale.

Figure 14 . La filière textile en 2011



Particulièrement touchée par de graves difficultés financières, cette activité voit son avenir compromis depuis la fin des années 1990 devant l'accroissement de la concurrence en provenance d'Europe de l'Est, de Chine ou de l'Inde.

Il y a quelques années, les distributeurs faisaient très nettement la différence entre la confection française, (fragile et en crise), des fournisseurs de l'amont-textile français (solides et rigoureux). Mais aujourd'hui le climat est bien différent. La cessation d'activité, les pertes d'emplois et toutes les autres difficultés ont terni l'image du secteur amont. C'est le cas en particulier pour les activités de tissage et de filature.

Les changements organisationnels ont également amplifié les difficultés rencontrées par les industriels. Les chaînes spécialisées, comme les grandes marques, recherchant à réduire leurs coûts, il est de plus en plus important pour elles d'intégrer la filière en amont. Elles ont alors développé une nouvelle stratégie : la cotraitance. Ce principe développe l'idée selon laquelle le sous-traitant, en l'occurrence le confectionneur, n'est plus un acteur passif. Ainsi, il ne se contente plus de fabriquer des vêtements, mais on lui demande également une participation active en fournissant lui-même la matière première. Les donneurs d'ordres ont donc tendance à déléguer l'achat des matières premières aux confectionneurs; en retour, ils attendent de plus en plus des produits finis. La première conséquence est, qu'à l'image de la vague de délocalisations entamée dans les années 1970 par le secteur de l'habillement, l'amont-textile suit exactement le même chemin.

Le schéma qui prévalait il y a quelques années encore en France peut se résumer de la façon suivante :

Un distributeur français achetait un tissu français ou étranger. Il l'exportait dans un pays de délocalisations pour le faire confectionner et importait le produit fini ensuite (depuis une filiale ou depuis une entreprise sous-traitante). Cette opération est bien connue par les douanes sous le nom de « Trafic de Perfectionnement Passif ».

Ce schéma classique est désormais remis en cause par les nouvelles pratiques des distributeurs. Aujourd'hui, chacun se recentre sur son métier. Les distributeurs intensifient leur travail en marketing et veulent que les sous-traitants fournissent une offre plus vaste et globale de confection et textile en fournissant un choix de fils et tissus. Les confectionneurs doivent donc désormais avoir des compétences dans l'amont-textile et tisser des liens avec des partenaires. Dès lors, des rapprochements se créent entre les différents corps de métier. L'industrie amont-textile, dont le poids diminue tendanciellement dans l'ensemble économique (51 % des entreprises du secteur en France en 2009), dépend étroitement des activités de la confection en aval.

Rapprocher géographiquement les lieux de production textile et de confection risquerait d'exclure les industriels français. Dans un contexte si difficile, il semble que la sauvegarde de tous les clients est la condition *sine qua non* au maintien du secteur.

Tableau 61 . Coût de la perte d'un client ou d'un fournisseur dans le secteur du textile et de l'habillement (en %)

	Faible	Moyenne	Forte
Coût de la perte d'un client principal	15.1	13.3	71.6
d'un fournisseur principal	48.0	20.8	31.2

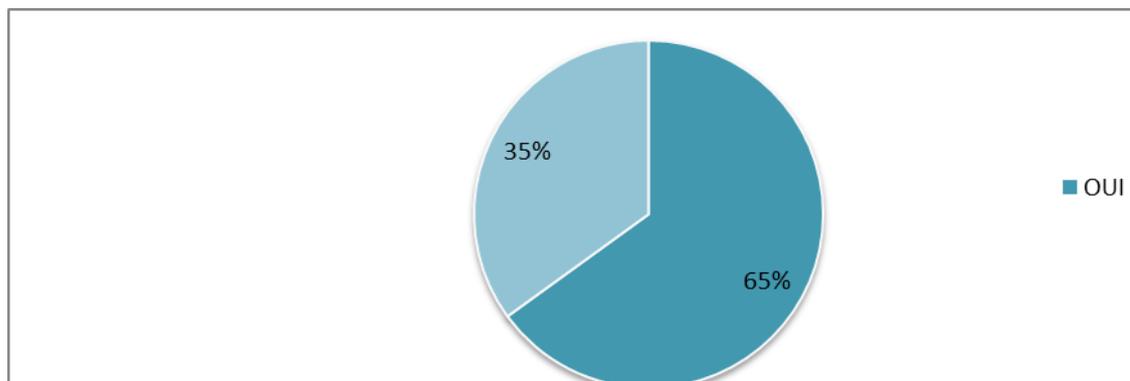
Source : Banque de France 2005

Ce tableau souligne le degré de dépendance des entreprises de l'amont-textile à l'égard de leurs clients. Ainsi, 71,6 % des dirigeants d'entreprises interrogés considéraient en 2005 que la perte d'un client principal entraînait un coût élevé. A l'inverse, 31,2 % des clients supportaient un surcoût pour remplacer un fournisseur.

Le scénario le plus probable est qu'il ne devrait plus rester à terme en France que de petites unités réactives qui serviront aux actualisations et aux dépannages. Enfin, la proximité des marchés de consommation permettra à quelques rescapés de mettre au point les petites séries. Les usines françaises se concentreront selon toute vraisemblance sur les produits à plus forte valeur ajoutée tels que les fils, les tissus fantaisie ou les étapes de finition, alors que l'on réservera aux usines à bas salaires les produits classiques, les tissus uniques. Mme Cantinol, responsable de l'entreprise Tissage Perrin, nous déclarait lors d'un entretien son scepticisme quant aux perspectives du secteur. Selon elle, ne resteront sur place que quelques petites entreprises d'une cinquantaine de salariés qui répondront à la fabrication de petites séries de production, la fabrication des avants-séries, les commandes à renouveler rapidement et à livrer au plus vite. Les stratégies de réponse ultra rapide constitueront l'ultime force des industriels de l'amont-textile français.

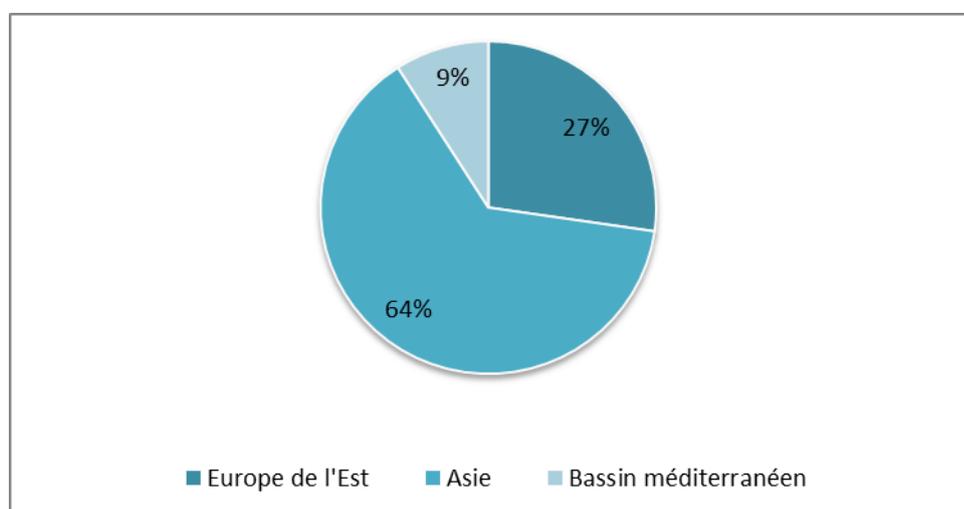
Afin d'enrichir notre analyse nous avons réalisé une série d'entretiens approfondis. Les éléments collectés au cours de ces entretiens nous permettent de mettre en évidence la confirmation du phénomène.

A la question : votre entreprise envisage-t-elle de délocaliser une partie de ses activités françaises ?



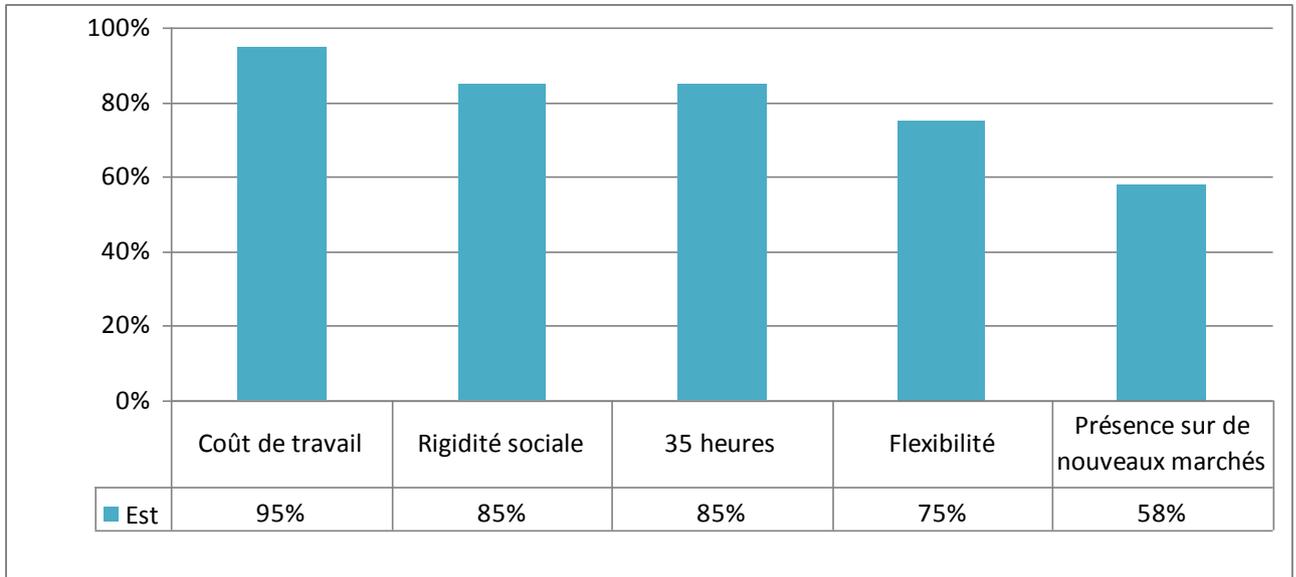
Plus de la moitié des entreprises interrogées déclarent envisager à plus ou moins long terme une délocalisation. Ce n'est donc pas un phénomène marginal mais la confirmation d'une tendance.

A la question : quels sont selon vous les pays ou les régions les plus adaptés à accueillir ces transferts d'activités et quels sont les pays que vous avez prospectés ?



64 % des industriels interrogés pensent que l'Asie (et notamment la Chine) est particulièrement attractive. Les pays privilégiés pour l'Europe de l'Est sont la Hongrie, la Roumanie et la Pologne.

A la question : quels sont selon vous en France les facteurs qui peuvent obliger les entreprises à délocaliser ?



Pour les industriels que nous avons rencontrés, le cadre institutionnel français a une importance fondamentale puisque 95 % des personnes interrogés déclarent que le coût de travail est un facteur déterminant et plus de 80 % des personnes interrogés pensent que la rigidité sociale, la non flexibilité du travail est les 35 heures sont des facteurs aggravants.

Nous noterons que la majorité des industriels que nous avons interrogés viennent du secteur du textile et de l'habillement. Toutefois, les entreprises françaises du secteur de l'automobile et des biens d'équipement interrogées comptent aussi intensifier leurs transferts de production vers l'Europe de l'Est et l'Asie dans les prochaines années.

Les pays d'Afrique, d'Asie, d'Amérique latine et des Caraïbes, venus tardivement dans le processus d'accueil des délocalisations, devraient améliorer leurs avantages et trouver des créneaux où ils seront plus compétitifs. En améliorant la qualité de ses infrastructures, l'Afrique pourrait, par exemple, devenir une alternative intéressante pour les industriels français qui souhaitent y transférer des activités de services à faible

valeur ajoutée et à fort coefficient de main-d'œuvre peu qualifiée. La disponibilité de la main-d'œuvre, l'attractivité financière et l'environnement des affaires placent certains pays potentiellement attractifs comme le Ghana et le Sénégal, ou déjà attractifs comme le Kenya pour l'accueil de certaines activités délocalisées, notamment dans les zones franches qui commencent à s'y multiplier ainsi que l'a développé François Bost¹. L'amélioration des infrastructures de télécommunication, les conditions fiscales avantageuses, la qualité et la disponibilité de la main-d'œuvre peuvent faire de ces pays les nouvelles destinations d'accueil d'activités de services délocalisées.

Force est de constater que les activités encore protégées existent toujours, mais celles-ci sont de plus en plus rares. Même les produits relevant des hautes technologies sont désormais rapidement copiés et concurrencés. Les travaux de recherche de la CNUCED et du cabinet Roland Berger Strategy² ont publié à cet égard des statistiques inquiétantes pour l'avenir. Ainsi, en 2004, 83 % des grandes entreprises européennes interrogées ont déclaré être satisfaites de leurs opérations de délocalisation, 44 % des interrogés projetaient même une intensification dans les années à venir. Plus récemment, selon une étude publiée en 2008 en collaboration avec le Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France³, 16 % des entreprises interrogées prévoyaient de délocaliser à plus ou moins long terme une activité jusqu'alors réalisée en France. Les coûts salariaux, fiscaux, l'accès au marché des pays émergents, justifient la majeure partie des décisions. Un industriel sur cinq prévoyait de créer une nouvelle activité de production à l'étranger. Entre 2002 et 2007, 12 % des industriels interrogés déclaraient avoir procédé à une délocalisation de production. Avec le processus cumulatif que l'on connaît et la crise économique mondiale apparue en 2008, d'autres délocalisations sont à craindre. Il est probable qu'elles s'étendront d'un point de vue géographique et sectoriel.

¹. François Bost (dir.). *Atlas mondial des zones franches*, Paris, La documentation Française, 2010, 313 p.

². CNUCED et Roland Berger Strategy Consultants. *La délocalisation des services prend son essor*. Communiqué, juin 2004, 5 p.

³. Enquête d'opinion, menée en collaboration avec le Comité National des Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CNCCEF). BARDAJI J, SCHERRER P. Mondialisation et compétitivité des entreprises françaises. *INSEE Première*, n° 1188, mai 2008, p. 4.

Les délocalisations touchent désormais aussi, et depuis une dizaine d'années le secteur des services.

Les délocalisations dans le secteur des services

Si l'on a longtemps pensé que ce dernier ne pouvait être délocalisé, les progrès des télécommunications ont eu raison de cette idée. C'est probablement « l'affaire Swissair » qui a ouvert la boîte de pandore en matière de délocalisations de services. En 1991, la compagnie aérienne suisse Swissair a ainsi signé un accord de *joint-venture* avec l'entreprise indienne Tata (75 % / 25 %) et délocalisé une partie de sa comptabilité en Inde. Il s'agit du premier cas de délocalisation de services effectué vers un pays à bas salaires dans le monde. Les modalités de délocalisation sont bien plus complexes dans les services que dans le cas de l'industrie. D'une part, parce qu'elles touchent directement des travailleurs moyennement et hautement qualifiés. D'autre part, parce qu'il ne s'agit plus ici d'une simple compétition sur les prix, mais bien d'un ensemble regroupant la recherche, le développement, le marketing ou l'innovation. De nombreux pays en développement proposent aujourd'hui un panel de services variés (centres téléphoniques, traitement informatique des données, programmation informatique, numérisation, stylisme, facturation, télémarketing, gestion informatique, gestion des salaires, services financiers, comptabilité, etc.). On parle dorénavant de Pays à Bas Salaires mais à Bonne Capacité Technologique (PBSCT), pour reprendre l'expression proposée par l'économiste Pierre-Noël Girault¹.

Prenant en compte le coût, l'environnement, la disponibilité et la qualité de la main-d'œuvre, le cabinet AT Kearney a dressé en 2009 la liste des pays les plus attractifs pour le marché des services.

¹. Cf. Pierre-Noël Girault, *Délocalisations, emplois et inégalités salariales*. L'Etat du monde, Annuaire économique et géopolitique mondial. Editions la découverte, 1995, CERNA, 7 p.

Tableau 62 . Classement des 12 pays les plus attractifs pour le marché des services en 2009

Pays	Classement
1	Inde
2	Chine
3	Malaisie
4	Thaïlande
5	Indonésie
6	Egypte
7	Philippines
8	Chili
9	Jordanie
10	Vietnam
11	Mexique
12	Brésil

Source : AT Kearney

On notera d'emblée la très forte attractivité des pays asiatiques qui arrivent aux cinq premières places du classement.

Les premiers emplois délocalisés dans les services ont été les moins qualifiés (facturation, saisie). Puis, des métiers plus qualifiés ont été à leur tour transférés (programmation, développement de logiciels, administration de réseaux).

Dans le secteur informatique, il est possible d'assister à court terme à une vague de délocalisations importante. Les nouvelles technologies de l'information ont permis de réduire à presque rien les coûts de transport et ont facilité les opérations de délocalisation. En effet, 82 % des éditeurs de logiciels et 81 % des Sociétés de Services et d'Ingénierie en Informatique (SSII) prévoient de délocaliser une partie de leurs activités d'ici à 2015¹. En Europe, les activités informatiques (traitement de données, conseil en système informatique et en logiciels, etc.), ainsi que les services aux entreprises (centres d'appels, secrétariat, traductions, comptabilité, audit, conseils fiscaux) sont les plus menacés et les plus susceptibles d'être délocalisés à terme². En 2003, la société Essilor³ (activité optique ophtalmique) a, par exemple, délocalisé ses

¹. TOUPET J. BERTHOD J.C. *Etude du phénomène offshore dans le secteur informatique*. 108 p. Consultable sur <http://cgtdevoteam.free.fr/>

². European foundation for improvement of living and working conditions. *Outsourcing of ICT and related services in the UE*. 2004.

³. Société française créée en 1972, elle affiche un chiffre d'affaires de 2.14 milliards d'Euros pour un effectif mondial de 23 000 salariés. Son président est Xavier Fontanet.

services informatiques en Thaïlande.

Pour les délocalisations de services tels que la gestion informatisée (exploitation de réseaux, la maintenance etc.), la gestion des salaires, l'intégration de systèmes, le développement de projets, les services financiers, le service clientèle ou encore la gestion de commandes, l'Inde est rapidement devenue le premier pays bénéficiaire des activités délocalisées grâce à une main-d'œuvre qualifiée, parlant l'anglais et faiblement rémunérée. En effet, les salaires indiens (inférieurs à 6 000 euros par an en moyenne pour un ingénieur) placent l'Inde en tête des nouvelles localisations.

Le chiffre d'affaires à l'export de l'ensemble des sociétés de services informatiques indiennes a donc fortement progressé¹. En 2007, la vente de logiciels et services informatiques a augmenté de 26 %. En 2008, elle a encore progressé de 30.2 %, pour un chiffre d'affaires de 32.5 milliards de dollars. La National Association of Software and Services Companies (NASSCOM), organisme qui fédère les entreprises du secteur, prévoit d'ailleurs dans les années à venir une véritable explosion du secteur informatique indien. Aujourd'hui, ce secteur emploie environ 700 000 personnes et chaque année plus de 100 000 programmeurs et ingénieurs sont formés.

Le tableau ci-dessous montre la prédominance de l'Inde en matière de délocalisations de services.

Tableau 63 . Les centres de délocalisation actuels ou prévus par les entreprises par pays et en pourcentage en 2006

	Inde	Chine
Informatique	68 %	7 %
Assistance technique en centre d'appels	55 %	7 %
Recherche sur les entreprises	43 %	4 %
Finance et comptabilité	43 %	8 %
Ressources humaines	45 %	10 %
R-D sectorielle	24 %	21 %

Source : enquête du McKinsey Global Institute, 2006

¹. MICHALET C.A. *L'impact en Europe des délocalisations vers les pays méditerranéens*. Agence Française pour les Investissements Internationaux. Notes et études Anima n° 8, janvier 2005, 145 p. Charles-Albert Michalet était Professeur d'Economie et membre du Cercle des Economistes et du Conseil Scientifique de l'AFII. Ce rapport a été rédigé en collaboration avec l'équipe AMINA (Agence Française pour les Investissements Internationaux).

En 2003, douze entreprises françaises (dont la Snecma et Alcatel) ont par exemple fait appel à des consultants et ingénieurs indiens. En 2005, l'entreprise française Atos Origin employait déjà 450 informaticiens en Inde et la société Capgemini / Ernst & Young installée en Inde depuis la fin des années 1990 employait plus de 6 000 personnes en 2007 (contre 21 000 en France). Valtech, une autre SSII française, a signé un partenariat avec une société indienne afin d'ouvrir un centre de développement informatique à Chennai.

Si la distance et la langue freinent encore un peu les industriels français, l'Inde risque bien de devenir demain le pays de destination par excellence pour la conception de logiciels et les services informatiques.

Enfin, les délocalisations concernent aussi et de plus en plus les activités stratégiques, à l'instar de celles relevant des hautes technologies.

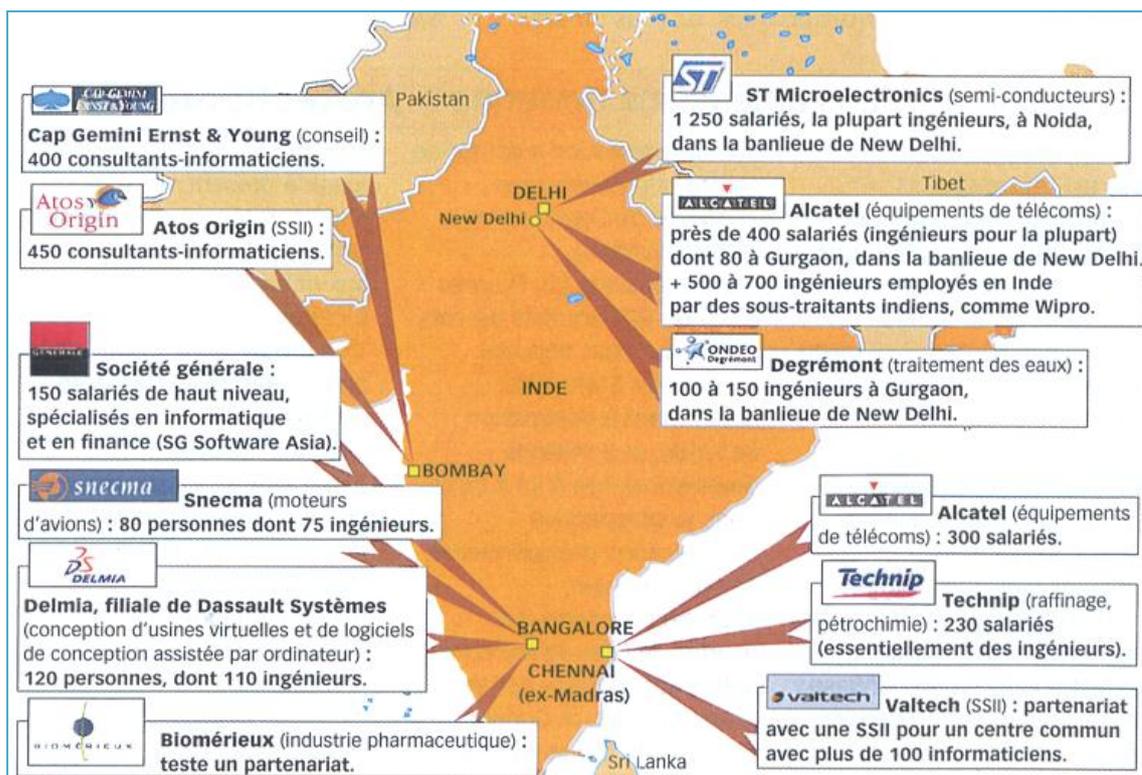
Les hautes technologies menacées à leur tour

La répartition géographique des activités à haute valeur ajoutée, en règle générale, et des hautes technologies en particulier, est un enjeu majeur pour l'économie des pays industrialisés. La France a-t-elle les outils pour rester compétitive ? A-t-elle de bonnes positions sur des niches porteuses ? A-t-elle un bon positionnement concurrentiel ? En combinant productivité et bas salaire, les pays émergents¹ peuvent-ils aujourd'hui tout fabriquer ou est-il possible de résister grâce à l'innovation ?

Comme on peut le voir sur la carte, de nombreux exemples attestent de la propagation des délocalisations d'activités de haute technologie en Inde.

¹. Les « pays émergents » catégorie qui apparaît dès 1990 dans les milieux financiers désigne l'ensemble des pays qui, ayant su tirer avantage de la mondialisation, se sont enrichis économiquement. Ils disposent d'une classe moyenne. On inclut généralement les pays d'Asie orientale (Chine, Corée du sud, Inde, Indonésie, Malaisie, Taiwan, Philippines, Singapour, Thaïlande), d'Amérique latine (Argentine, Brésil, Chili, Mexique), l'Afrique du Sud, ainsi que les PECO (Pologne, République tchèque, Slovaquie, Hongrie, Russie, Bulgarie).

Carte 24 . Activités de haute technologie en Inde



Source : Alternatives économiques, n° 220, décembre 2003, p. 13.

La Chine joue également un rôle majeur. Comme nous le savons, ce pays a depuis longtemps attiré les secteurs à fort coefficient de main-d'œuvre tels que le textile-habillement, le cuir ou l'industrie du jouet. Toutefois, ce pays essaye également depuis quelques années de s'orienter vers les produits à haute valeur ajoutée. L'enjeu est économique. La Commission des actifs d'Etat cherche à encourager la présence étrangère par le biais d'opérations de fusion-acquisition. Les secteurs de l'énergie, des transports, des télécommunications ou de l'armement sont particulièrement ciblés puisqu'ils recourent aux hautes technologies. La condition *sine qua non* de l'implantation d'une entreprise étrangère est donc bien le transfert de technologie, le but final étant pour la Chine d'établir une position dominante dans un maximum de secteurs.

L'exemple le plus parlant est probablement celui d'Airbus en 2005, qui souhaitait s'ouvrir les portes d'un des marchés les plus prometteurs de la planète. La vente de 150 Airbus A 320 avait en effet été expressément conditionnée par la création d'une usine d'assemblage en Chine (inaugurée effectivement en 2008 à Tianjin) afin de faire

bénéficier ce pays des technologies européennes les plus avancées et d'opérer un rattrapage et une montée en gamme.

Pour essayer de se protéger, les multinationales des pays industrialisés tentent d'imposer de nouvelles clauses telles que l'interdiction de réexportation des produits vers des pays tiers ou des règles strictes concernant la propriété intellectuelle et industrielle. Mais la maîtrise des activités technologiques par les pays émergents progresse au même rythme que les délocalisations. La Chine reste donc pour le moment surtout spécialisée dans les opérations intensives en main-d'œuvre. Or son évolution inquiète. La « Chine technologique » alimente tous les fantasmes. Pourra-t-elle se positionner sur tous les secteurs même les plus innovants ? L'innovation restant l'ultime moyen de différenciation des pays industrialisés, que peut-on craindre pour l'avenir ? La Chine pourra-t-elle être capable, demain, grâce aux transferts de technologie, de maîtriser l'ensemble de la chaîne de valeur ? La création et non la contrefaçon peuvent effectivement être la prochaine étape. Dans ce domaine, les clients sont aussi de futurs concurrents. L'accès à ces marchés est donc nécessaire d'un point de vue économique à court terme, mais dangereux à plus long terme.

La question des transferts de technologie se pose également en matière de R & D. Va-t-on assister à une nouvelle vague de délocalisation d'activités très qualifiées de R & D au profit des pays émergents ?

La recherche et le développement

Les économies émergentes ne se contentent plus d'offrir une main-d'œuvre peu qualifiée¹. Elles ont opéré un « rattrapage technologique » et peuvent presque tout produire à faible coût, mais à qualité comparable. Les activités de R & D jusque-là protégées, n'échappent plus à la menace des délocalisations qui planait sur elles. Nous sommes encore au début du phénomène mais tout porte à croire que cette nouvelle vague pourrait s'intensifier.

¹. GIRAUD P.N. *L'inégalité du monde*. Economie du monde contemporain. Gallimard, 1996, 352 p.

Pour se rendre compte de l'évolution du problème, il nous faut analyser certains indicateurs.

La disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée, notamment dans le domaine scientifique et technologique, la maîtrise des langues étrangères et tout particulièrement de l'anglais sont des indicateurs de délocalisation possible dans le secteur de la recherche et le développement.

Tableau 64 . Etudiants chinois titulaires d'un diplôme scientifique, d'ingénieur ou d'informatique, 2007

Effectif des étudiants en science			
	Nouveaux inscrits	Total des inscrits	Diplômés
Etudes de post-licence	161 817	420 444	73 614
Cours sur Internet	82 269	279 585	39 207
Etudes de pré-licence	1 823 529	5 532 280	1 019 638
Etablissement de formation continue	510 279	1 026 529	412 947
Effectif des étudiants en informatique	1 156 166	2 961 554	766 995

Source : China Statistical Yearbook (2007)

Selon les chiffres officiels, la Chine disposerait d'une main-d'œuvre qualifiée et d'un vivier de plus de 700 000 étudiants scientifiques.

L'innovation restant l'ultime moyen de différenciation des pays industrialisés, la crainte pour de plus en plus de chefs d'entreprise est d'être, à plus ou moins long terme, totalement dépossédé un jour du savoir-faire et des techniques de leur entreprise. Cette crainte a conduit à la publication de nombreux rapports¹. Supachai Panitchpakdi, secrétaire général de la CNUCED, explique pour sa part que : *«Les groupes transnationaux tendent de plus en plus à mener, dans certains pays émergents, des activités de recherche qui sont axées sur les marchés mondiaux et font partie intégrante de leur effort général d'innovation² »*. La Chine comptait à ce titre en 2005, 700 centres de R & D. En 2005, Airbus et Alcatel ont par exemple initié le mouvement en délocalisant une partie de leurs activités de R&D en Chine. STMicroelectronics a décidé

¹. La Conférence des Nations Unis pour le Commerce et le Développement (CNUCED) y a par exemple consacré un chapitre dans son rapport annuel sur les investissements dans le monde publié en septembre 2003.

². DELHOMMAIS P.A. La Chine pourrait devenir le laboratoire du monde dès 2009. Le Monde, 1^{er} octobre 2005.

d'ouvrir en 2007 un centre de recherche dédié aux microprocesseurs et aux nanotechnologies à Rabat, au Maroc¹. Saint-Gobain et Alcatel ont transféré certaines de leurs activités de recherche en Chine. En 2008, General Electric employait déjà plus de 2 000 scientifiques et ingénieurs à Bangalore, en Inde, pour des activités de recherche multiples allant des études électromagnétiques aux matériaux composites, en passant par les technologies de la couleur. Mais cette peur n'est-elle pas partiellement exagérée ? Selon Farrell et Grant (2005), seulement 10 % des étudiants chinois auraient les qualités et les compétences requises pour occuper un emploi au sein des spécialités qu'ils ont étudiées. De plus, le nombre de chercheurs est particulièrement élevé en Chine (en 2004, on comptait 1,15 million de chercheurs), mais relativement faible par rapport à la population active. Le poids de l'investissement chinois dans la R & D est donc tout à fait relatif à l'échelle mondiale.

3.3.1.3. Des délocalisations dans des activités pour le moins inattendues...

Le Top sourcing

L'actualité récente des entreprises montre une nouvelle forme de délocalisation. Ainsi, la « délocalisation sur place » ou « délocalisation inverse² », pratiquée par certains industriels et qui consiste à faire venir en France des travailleurs d'un pays à bas coût de main-d'œuvre plutôt que de transférer une activité à l'étranger, est fortement critiquée. Le *Top Sourcing* consiste à passer des accords de recrutement de main-d'œuvre entre des entreprises implantées en France et des filiales de firmes étrangères³. Cette pratique est interdite par la loi, mais certaines dérogations permettent de la contourner. En effet, l'article 13 du règlement CE/1408/71 de l'Union européenne stipule que le travailleur étranger ainsi employé est soumis au droit du travail et au régime de Sécurité Sociale du pays d'accueil. Or l'article 14 prévoit un ensemble de

¹. Ce centre est chargé de créer une nouvelle génération de microprocesseurs.

². On parle aussi de délocalisations « *onshore* ».

³. Rapport réalisé à la demande du ministre du Travail par l'inspection générale des affaires sociales (IGAS).

dérogrations afin : « *d'éviter les complications administratives qui résulteraient de la règle générale*¹ ». De nombreuses possibilités de dérogations existent donc.

Certaines entreprises françaises ont déjà eu recours à ces pratiques. France Telecom a par exemple réduit ses coûts en utilisant sur le sol français, pour des activités de maintenance, une main-d'œuvre d'origine portugaise aux conditions sociales et salariales du Portugal. Se basant sur une étude réalisée par Claude de Jacquilot, consultant du secteur des télécoms pour le compte de l'ACNET (un syndicat professionnel de sous-traitants français), S. Ganet, journaliste au journal *L'Humanité*, explique le déroulement de l'opération : « *France Telecom, donneur d'ordres, passe un contrat de sous-traitance avec l'entreprise Constructel, société de droit français, mais appartenant au groupe portugais Vasabeira. Constructel, pour honorer sa prestation, fait appel lui-même à la société Viatel, société de droit portugais et appartenant au même groupe Vasabeira. Viatel, en bout de chaîne, fournit et envoie en France de la main-d'œuvre portugaise peu ou pas qualifiée. Cette main-d'œuvre permet à l'entreprise de bénéficier de réduction de coûts, étant donné que le taux horaire minimal portugais est de 3,61 euros contre 7,64 euros en France et les cotisations sociales patronales sont inférieures (24 % pour un salaire portugais et 60 % pour un salaire français)* Profitant d'une procédure de détachement, l'entreprise a ainsi bénéficié d'une main-d'œuvre à charges sociales et salariales du pays d'origine.

Les délocalisations dans l'agro-alimentaire

Les marais salins

La production de sel en France est désormais aussi concernée par les changements de production. En 2007, l'entreprise des Salins du midi a annoncé la délocalisation de son site de Salin-de-Giraud (Bouches-du-Rhône) vers la Tunisie. La perte d'un contrat de 300 000 tonnes par an avec le groupe chimique Arkema et le coût de revient du sel à Salin-de-Giraud jugé trop élevé ont conduit à ce transfert de production. La Tunisie a

¹. *Ibid.* p. 57.

donc bénéficié de cette réorganisation géographique et sa production annuelle est passée de 750 000 tonnes / an en 2006 à 1 200 000 de tonnes / an en 2008. A l'inverse, la production du site français des Salins du midi a chuté de 770 000 tonnes / an en 2006 à 340 000 tonnes par an en 2008.

Les cornichons

En juin 2005, l'entreprise Suisse Reitzel, qui avait jusqu'alors une production nationale de cornichons en bocaux, de sauces à salade et de condiments, a décidé de transférer sa production à l'étranger. Cette culture, intensive en main-d'œuvre, nécessite 80 % de travail manuel. La délocalisation s'est faite au détriment de l'usine de conditionnement de la ville d'Aigle (Suisse) et au profit d'un site de production situé dans la région de Bangalore (Inde). 500 paysans sous contrat effectuent 3 récoltes par an pour un prix d'achat très compétitif puisque 1 kg de cornichons est acheté par l'usine entre 2 et 33 centimes, selon le calibre contre 60 centimes en Suisse. Les conditions climatiques permettent de récolter les cornichons toute l'année, contre deux mois seulement en Suisse. Dans les premières années après la récolte les cornichons étaient conditionnés et envoyés vers les conserveries françaises, espagnoles et allemandes. Depuis 2007, Reitzel possède sa propre usine de conditionnement en Inde.

Les sociétés françaises ont suivi cet exemple. Ainsi, en 2008 la production auxerroise de Chemilly-sur-Yonne a été transférée en Inde et à Madagascar, où le cornichon est produit à un coût très inférieur. Sur les 130 hectares de culture que comptait la région en 1995, il n'en reste plus aujourd'hui qu'une vingtaine. Le groupe Amora-Maille a été le premier en France à effectuer ce type de transfert. Jusqu'alors les cornichons étaient cultivés dans les champs d'Ormoy, de Chemilly-sur-Yonne en Bourgogne et conditionnés non loin de là, dans l'usine d'Appoigny. Mais en 2004, l'usine Amora-Maille a été rachetée par le groupe anglo-néerlandais Unilever et, pour des raisons économiques, la répartition géographique a été remise en cause. Les cornichons produits en Inde coûtent 40 % moins chers que ceux cultivés en France et ce, même si l'on y ajoute les coûts de transport et de pré-conditionnement. Aujourd'hui, il n'y a plus aucune usine de conditionnement en France. Seuls subsistent une vingtaine d'hectares

destinés à la culture du cornichon "extra-fin" en condiment réservé aux marchés français et européen et conditionnée en Autriche.

Les sardines

Les délocalisations dans ce domaine ne sont pas un cas isolé et l'on observe de plus en plus de transferts de production de ce type. A titre d'exemple, l'entreprise française Chancerelle, spécialisée dans la conserverie de poissons et basée à Douarnenez, a choisi de délocaliser sa production de sardines au Maroc dès 2002. Le Maroc est le premier producteur de sardines au monde et les entreprises françaises de conservation se voient de plus en plus fragilisées par la compétition internationale car les délocalisations se sont généralisées.

Les produits avicoles

Un autre exemple concerne les productions avicoles. Pour le groupe volailler Doux, les délocalisations sont déjà une histoire ancienne. Dès 1998, le groupe rachète le brésilien Frangosul, troisième volailler d'Amérique du Sud, dans le but de délocaliser une partie de ses activités. Progressivement, une partie de la production brésilienne est expédiée en France afin de répondre aux besoins de la clientèle, avec des produits achetés 33 % moins chers que dans l'Hexagone. Doux a ainsi profité de la rentabilité de sa filiale brésilienne pour restructurer sa filière française en supprimant seize sites en dix ans et un million de mètres carrés de surface d'élevage entre 2000 et 2004, soit un quinzième du total. En 2007, le groupe a intensifié ses transferts de production et les a justifiés par des difficultés économiques conjoncturelles. En 2006, la grippe aviaire a en effet fait chuter les ventes de volailles et fait perdre 45.3 millions d'euros au groupe français. En 2007, la hausse des prix des céréales et du soja, l'augmentation du coût de l'énergie, la parité euro-dollar ont pénalisé les entreprises exportatrices et fragilisé un peu plus la société Doux. La stratégie est alors à la réduction des coûts. Les délocalisations de production se sont imposées. Le prix de revient d'un poulet produit au Brésil est en effet deux fois moins cher qu'un poulet produit en France. Ce pays dispose également d'autres avantages tels que de faibles contraintes sanitaires et

environnementales et des aliments pour volailles peu coûteux.

Les délocalisations de prothèses dentaires

Tout comme les activités industrielles traditionnelles, la fabrication des prothèses dentaires est soumise à la mondialisation et aux délocalisations de production. La Chine et le Maroc sont les principaux pays concernés. Le coût des prothèses dentaires confectionnées au Maroc ou en Chine est inférieur de 40 à 50 % aux prix pratiqués en Europe. Or dans ce secteur plus qu'ailleurs, les délocalisations posent des problèmes de qualité. L'augmentation des contrefaçons et des malfaçons a obligé l'Agence française de sécurité sanitaire des produits de santé (AFSSAPS) à se saisir du problème. D'ici 2013, les fabricants devront donc adjoindre une déclaration de conformité à leurs produits pour vérifier que leurs fournisseurs remplissent les obligations réglementaires.

La dématérialisation des prestations de services techniques

Au début des années 2000, certains hôpitaux américains ont commencé à délocaliser une partie de leurs activités. L'interprétation d'exams radiologiques est désormais possible et réalisable en temps réel par des médecins indiens. Il s'agit, dans ce cas précis, d'une délocalisation permise par la dématérialisation de prestations de services techniques. Le recours aux NTIC pour dispenser des soins a facilité ce transfert. Plus généralement, l'utilisation des technologies de l'information et des communications en vue d'émettre un diagnostic ou traiter une déficience (autrement appelée la télémédecine) constitue un nouveau type de délocalisation. L'exercice de la médecine à distance va-t-elle se généraliser ?

Le même constat est fait pour les activités juridiques et administratives. Les tâches concernées sont des activités reproductibles telles que la rédaction de conclusions et d'écrits juridiques. Aux Etats-Unis, les exemples sont déjà nombreux tels que le cabinet *Office Tiger* qui a délocalisé de nombreuses prestations comme la préparation des plaidoiries, la rédaction des écritures juridiques ou la réalisation d'études de marchés en

Inde. Le cabinet new-yorkais *Smith Dornan Dehn* a délocalisé une partie de son activité en Inde, dans la région de Mysore. Ce transfert lui a permis de bénéficier de coûts salariaux moins élevés, mais aussi d'horaires de travail plus souples. Ainsi, 44 personnes travaillent pour le compte du cabinet et se relaient 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24. De grandes entreprises tels que Cisco, GE ou Morgan Stanley font eux aussi appel à des juristes indiens en leur confiant une part importante des consultations internes et des tâches reproductibles. Selon le cabinet Bloomberg, près de 50 000 délocalisations de postes d'avocats américains sont à prévoir d'ici 2015. L'Inde est particulièrement adaptée puisque 80 000 juristes sortent chaque année de ses universités dont une partie formée dans des universités nord-américaines.

Les cabinets français semblent aussi suivre cet exemple. Grâce à la disponibilité en ligne des codes juridiques et des jurisprudences des différents pays, ces cabinets « *low cost* » Ouest-européens peuvent se positionner comme des concurrents directs des cabinets Est-européens. Il n'est pas impossible que ce mouvement se confirme. Pour des raisons linguistiques, on peut imaginer que les pays nord-africains, l'Afrique francophone, ou l'Europe de l'Est (Roumanie en particulier) se révèlent aptes à accueillir ces transferts. Nous sommes encore au début du phénomène, mais tout porte à croire que ce mouvement pourrait s'accélérer.

La délocalisation d'activités polluantes

En matière de délocalisation d'activités polluantes, les Etats-Unis ont joué un rôle de précurseur. En effet, dès 1940, les premières délocalisations d'activités polluantes ont été effectuées vers Porto Rico. Les exonérations fiscales, la proximité géographique, l'absence de régulation économique et l'intégration de ce territoire douanier des Etats-Unis ont invité à la généralisation de cette pratique. Par la suite, les entreprises américaines ont continué à délocaliser leurs productions polluantes à l'étranger. En 1999, la production américaine de solvant a été largement transférée au Mexique. Ainsi, les différences de normes environnementales rendent certains pays particulièrement attractifs. Les économies en voie de développement bénéficient de politiques environnementales encore souples ou parfois inexistantes. En Chine, par exemple, les

concentrations atmosphériques de particules en suspension et de dioxyde de soufre dépassent les seuils préconisés par l'Organisation mondiale de la santé (OMS). 70 % de la pollution de l'eau et 72 % des émissions de dioxyde de soufre y sont d'origine industrielles¹. Pourtant aucune loi n'est prévue pour limiter cette pollution. Si l'on associe la souplesse des politiques environnementales de certains pays aux coûts de main-d'œuvre, à l'accès aux ressources naturelles, à l'intérêt d'un marché à explorer et aux autres avantages comparatifs, on comprend mieux l'attrait des pays émergents en la matière..

Fort heureusement, les industries très polluantes sont, en règle générale, peu mobiles (investissements lourds, grosses structures de production, etc.), ce qui relativise l'importance de ce type de délocalisation.

En France, les entreprises doivent faire face à de nombreuses critiques quant à leurs impacts environnementaux. Ce sont bien évidemment les activités industrielles qui sont le plus souvent suspectées. La pollution de l'air et de l'eau (rejets en métaux lourds par exemple) est particulièrement surveillée. Pendant de nombreuses années et au titre de la « contrepartie du développement » (Passet, 1996, Lascoumes, 1994, Latour, 1999), les pollutions et rejets industriels ont été acceptés par les pouvoirs publics comme conséquence inévitable du progrès. En revanche, depuis une dizaine d'années, les préoccupations environnementales ont modifié la donne. Les grands accidents industriels ont très certainement eu un impact fort sur l'opinion public et les atteintes à l'environnement sont de moins en moins tolérées. Pour autant, les biens industriels produits par ces industries sont toujours consommés. Il faut donc trouver une solution pour continuer la production mais diminuer les impacts environnementaux.

Mais d'où viendra le salut pour les industriels français ? Développer de nouveaux produits, gagner des marchés à l'étranger : voilà les nouveaux objectifs des industriels. Il faut donc innover et créer pour préparer l'avenir, se développer dans le nouveau contexte international et produire efficacement demain. Les industriels français cherchent donc, comme on l'a vu, à se positionner sur des produits innovants, spécifiques et moins concurrentiels.

¹. Daguspta, Wang, Weeter 2000.

Seuls ceux qui ont suffisamment d'avance dans les domaines technologiques et qualitatifs pourront se maintenir sur le territoire français et profiter de l'ouverture de nouveaux marchés. Mais cette prééminence technologique ou qualitative est une notion toute relative. Un avantage compétitif est sans cesse remis en cause par la concurrence et oblige à un renouvellement constant. D'autant que les difficultés actuelles et conjoncturelles contraignent les entreprises à modifier leur organisation pour serrer davantage leurs coûts.

3.3.2. Quelles solutions « anti-délocalisations »?

3.3.2.1. Certaines activités encore protégées : les services de proximité ou services à la personne, l'économie sociale, services publics, services aux entreprises

Même si aujourd'hui les délocalisations se sont intensifiées et généralisées à de nombreux secteurs, il existe en France des métiers encore protégés. Certaines activités semblent être à l'abri des délocalisations massives. Elles ne compenseront probablement jamais les emplois perdus, mais méritent d'être analysées. La création d'entreprises ou de services de proximité, d'assistance aux personnes, ou encore d'intermédiation constituent des activités encore protégées des transferts massifs de production.

Autrement appelées Activités de Services Non Automatisables (ASNA), les services à la personne requièrent l'intervention humaine et la proximité ce qui les protègent des délocalisations. « *La nature spécifique des services à la personne les met pratiquement à l'abri des mouvements de délocalisation, du fait de la nécessité de la proximité physique entre la production du service et sa consommation*¹ ». Dans le langage anglo-saxon, on parle de F2F (*Face to Face*) pour désigner les tâches qui requièrent une certaine proximité en opposition au B2B (*Business to Business*).

¹. ARTHUIS J. *Rapport d'information fait au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur la globalisation de l'économie et les délocalisations d'activité et d'emplois*. Sénat, n° 416, juin 2005, 80 p.

Selon l'Agence Nationale des Services à la personne¹, 129 000 emplois ont ainsi été créés en France en 2008 portant le total des emplois dans ce secteur à plus de 2 millions de salariés. Les particuliers employeurs représentent la majeure partie des créateurs d'emplois.

Figure 15 . Les différents types de services à la personne en 2011

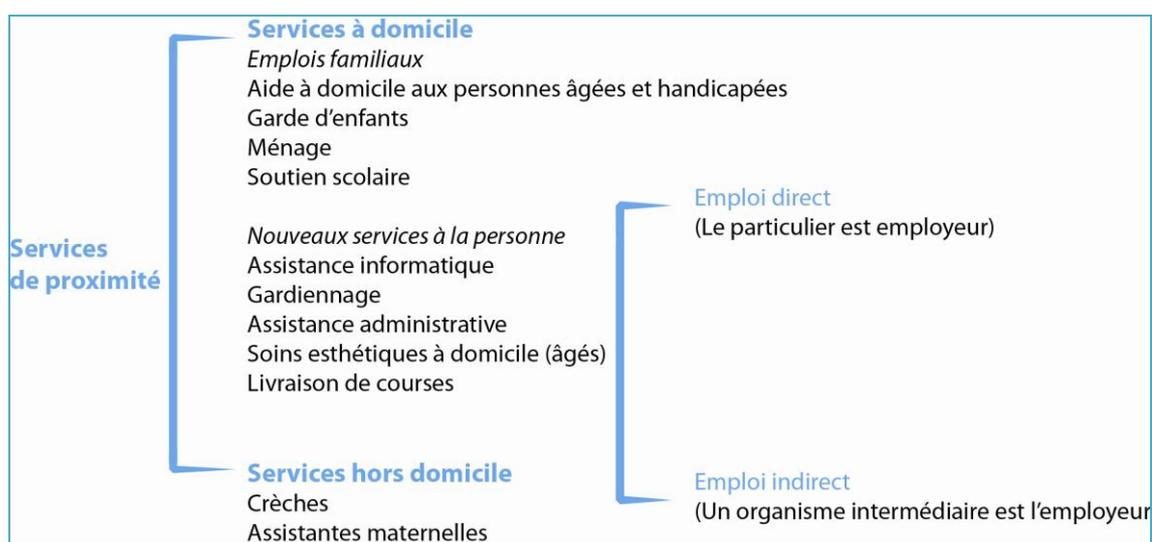


Tableau 65 . Nombre de salariés des particuliers employeurs et des prestataires entre 2005 et 2008

	En milliers				Accroissement en %		
	2005	2006	2007	2008	2006/2005	2007/2006	2008/2007
Salariés chez les particuliers employeurs	1 169	1 242	1 334	1 427	6.2	7.4	7.0
Assistantes maternelles	290	299	310	320	3.1	3.7	3.2
Salariés des prestataires	211	233	262	288	10.4	12.4	10.0
Total	1 670	1 774	1 906	2 036	6.2	7.4	6.8

Source : BIPE, données ACOSS, IRCEM et DARES

Du point de vue des créations d'emplois, le secteur des services à la personne a enregistré une forte progression ces dernières années. Selon les données fiscales, entre

¹. www.servicesalapersonne.gouv.fr

1995 et 2005, le nombre d'utilisateurs de services a en effet augmenté de 76 %. Le dynamisme a été favorisé par plusieurs mesures politiques. Un plan de développement a ainsi été initié en 2005 afin de confirmer la croissance et favoriser l'émergence de nouveaux prestataires. Une fiscalité particulière a donc été réservée à ces activités. En effet, toute utilisation d'un service à la personne induit une réduction d'impôt de 50 % ou un crédit d'impôt, un allègement de charges sociales et une TVA réduite à 5.5 %. Les Chèques emploi service universel (CESU) permettent également de généraliser l'utilisation de ces services. Ces services répondent à un besoin de plus en croissant et permettent de créer des emplois certes peu qualifiés mais non délocalisables.

Les métiers des services à la personne

Les services à la famille

- Garde d'enfants à domicile et hors domicile (crèches, halte garderies, assistantes maternelles agréées, jardins d'enfants)
- Accompagnement des enfants sur le trajet école / domicile
- Accompagnement des enfants entre les domiciles des parents divorcés / grands-parents
- Garde partagée
- Garde d'enfant : garderie périscolaire
- Assistance informatique et Internet à domicile
- Soutien scolaire et cours à domicile
- Assistance administrative à domicile

Les services de la vie quotidienne

- Entretien de la maison, travaux ménagers
- Petits travaux de jardinage, débroussaillage et enlèvement des déchets
- Prestations de petit bricolage
- Gardiennage temporaire
- Préparation de repas à domicile
- Livraison de linge repassé
- Livraison de courses à domicile

Les services aux personnes dépendantes

- Assistance aux personnes âgées et aux personnes handicapées (transport, aide à la vie quotidienne)
- Interprète en langue des signes
- Garde-malade
- Soins et promenade d'animaux
- Soins esthétiques
- Télé assistance : service d'assistance à distance qui relie une personne à une centrale d'écoute et aux services d'urgence
- Visio assistance : service d'assistance à distance pour les déficients visuels
- Activités artistiques (lecture, peinture, couture, etc.) pour les personnes en fin de vie et gravement malades

Les services associés à la promotion de la santé à domicile ou sur le lieu de travail

- Soins à domicile, prestations associées à l'hospitalisation à domicile, soutien psychologique, action d'information et de prévention

Les services d'intermédiation

- Conseil juridique ponctuel, assistance aux démarches administratives, aide à la recherche d'un logement, etc.

En 2007, le secteur a généré un chiffre d'affaires de plus de 14.2 milliards d'euros et un taux de croissance de 13.6 %. Plus de 2 millions de particuliers et 14 000 organismes intermédiaires ont employé des salariés pour divers services à la personne.

L'économie sociale

L'économie sociale regroupe les métiers liés au secteur associatif, aux fondations, aux mutuelles, aux syndicats, aux ordres professionnels et aux coopératives de toutes

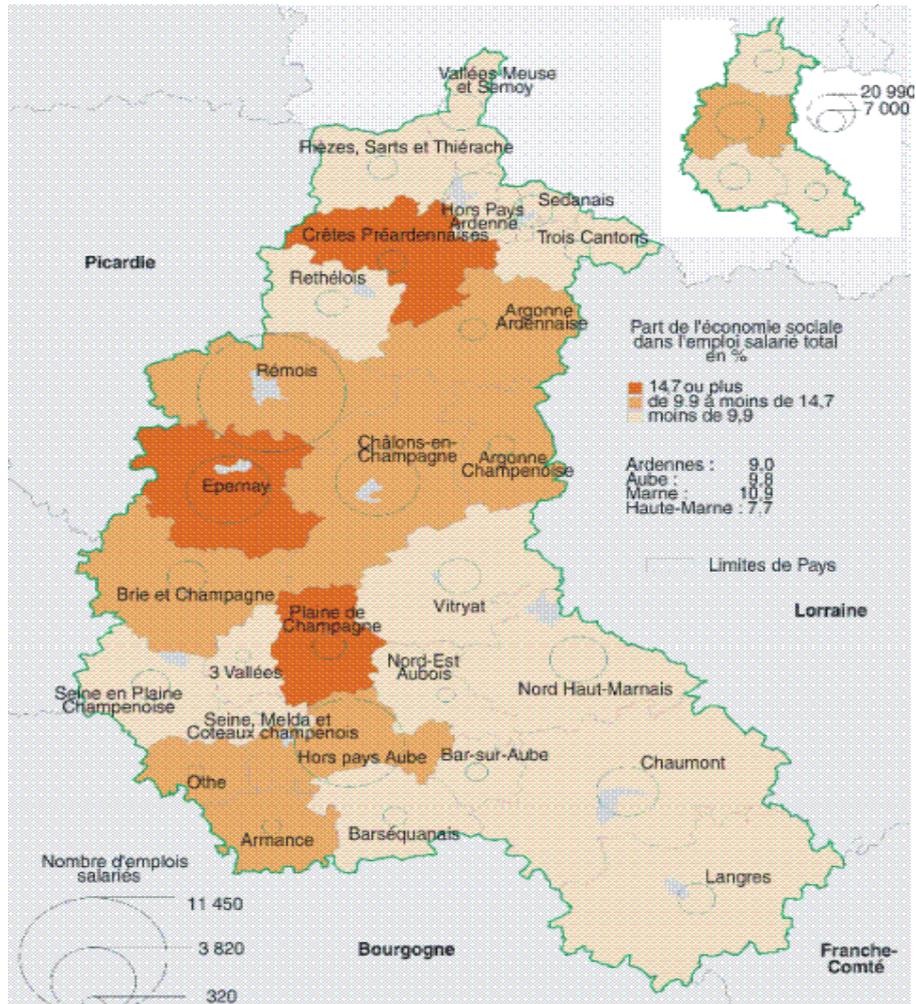
natures. Ce secteur emploie plus de 2.2 millions de salariés répartis dans 210 000 établissements¹, ce qui représente 10 % des emplois totaux en France. Parmi ces 2 millions de salariés, 10 % concernent le secteur associatif, soit 255 000 personnes. Les emplois sociaux ont la particularité d'être présents sur tout le territoire français. Très ancrés territorialement, ce sont pour la plupart des emplois de proximité et non délocalisables. Ainsi, l'économie sociale est protégée des transferts massifs de production. L'économie sociale répond aux principes suivants :

- Un statut privé
- La primauté de l'homme sur le capital
- Un but non lucratif
- Un secteur économique à part entière
- L'indivisibilité des réserves : patrimoine collectif et impartageable
- L'intérêt général et l'utilité sociale
- Un processus de décision démocratique
- Une autonomie de gestion
- Un ancrage territorial ou sectoriel

Bien qu'ils soient présents sur tout le territoire français, on observe une surreprésentation des emplois sociaux dans certaines régions (Midi-Pyrénées, Bretagne ou encore Pays de la Loire par exemple). A des échelles plus fines, certains départements présentent une forte proportion d'emplois sociaux tels que la Lozère (36.2 % d'emplois sociaux), le Cantal (20.3 %) et le Lot (20.2 %). A l'inverse, d'autres régions présentent un faible taux d'emplois sociaux à l'instar de l'Ile-de-France. Nous noterons cependant que le taux d'emplois dans l'économie sociale est fortement lié au taux d'emplois de l'économie concurrentielle. Un faible taux d'emplois sociaux en Ile-de-France ne veut donc pas dire une quasi absence d'associations, mais plutôt une surreprésentation d'entreprises privées.

¹. A temps complet ou partiel, en contrat à durée déterminée ou indéterminée. Chiffres établis sur la période 2000 et 2007 en France.

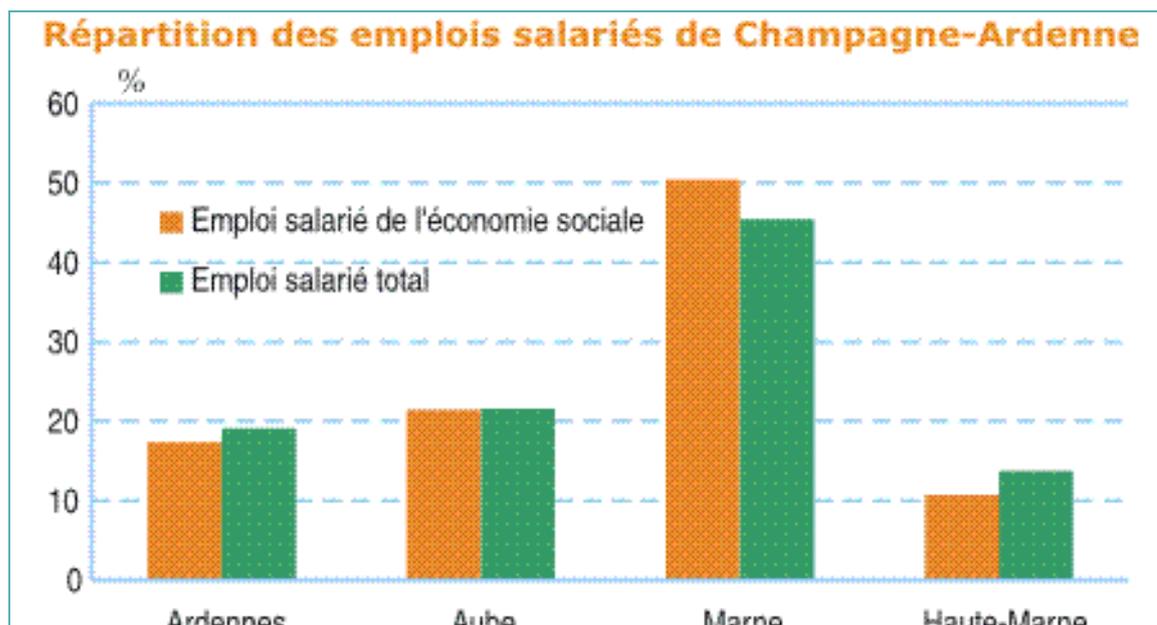
Carte 25 . L'économie sociale dans les territoire : l'exemple de la région Champagne-Ardenne en 2007



Source : Insee

On constate, grâce à la carte ci-dessus, que l'économie sociale est présente sur tout le territoire de Champagne-Ardenne avec un ancrage particulièrement fort dans les centres urbains. Le secteur associatif est fortement représenté même dans les zones les plus rurales. Les agglomérations concentrent la majorité des emplois associatifs et des mutuelles. Le poids de l'économie sociale varie de 8 % en Haute-Marne, à plus de 21 % autour d'Épernay. En 2006, 41 610 salariés travaillaient dans l'économie sociale dans cette région (soit 11 % de l'emploi total) avec des différences au niveau départemental.

Graphique 37 . Répartition des emplois salariés en Champagne-Ardenne en 2007



Source : Insee

Tableau 66 . Répartition des emplois salariés de l'économie sociale par famille et département en Champagne-Ardenne en 2007

Unité : nombre	Coopératives	Mutuelles	Associations	Fondations	Economie sociale
Ardennes	1 115	425	5 665	35	7 240
Aube	1 730	400	6 790	0	8 920
Marne	6 140	955	13 785	100	20 980
Haute-Marne	425	200	3 750	95	4 470
Champagne-Ardenne	9 410	1 980	29 990	230	41 610

Source : Insee

Le département de la Marne contribue pour moitié aux effectifs de l'économie sociale de la région. Il regroupe la majorité des salariés des mutuelles d'assurance (près des deux tiers) mais seulement un tiers des emplois des mutuelles de prévoyance. 40 % des emplois associatifs se situent dans ce département (13 785 emplois), ainsi que 40 % des emplois au sein des fondations (100 emplois) et 60 % des emplois des coopératives (6 140). L'Aube est caractérisée par un secteur associatif très développé (6 790 emplois). Les Ardennes rassemblent 21.5 % des effectifs des mutuelles de la région. La Haute-Marne, département à dominance rurale, regroupe 41 % des salariés des fondations.

Néanmoins, même si les délocalisations sont contraires aux principes de l'économie sociale, ne peut-on pas craindre qu'à l'avenir, avec la disparition des subventions, la pression financière incite à certains transferts de fonction ? « *Les entreprises de l'économie sociale et solidaire sont au cœur de la contradiction entre l'intérêt des sociétaires qui demandent toujours plus et celui des salariés qui risquent d'en faire les frais¹* », explique à cet égard François Soulage, directeur de l'IDES (Institut de Développement de l'Economie Sociale). Certes, si les établissements de l'économie sociale n'ont pas à se délocaliser, ils restent tributaires de subventions. Ces associations et autres fondations pourraient bien disparaître si elles voyaient diminuer le montant de leurs subventions. Dans un contexte économique où l'Etat cherche à réduire les dépenses le plus possible, les allocations et autres crédits d'impôts sont souvent dans la ligne de mire des économies à réaliser.

Les services publics

Un service public est destiné à satisfaire un besoin d'intérêt général. Il est exercé par l'autorité publique (Etat, collectivité territoriale, établissement public) dans le but de répondre à une demande. Les activités de service public peuvent être classées en trois catégories :

Fonctions régaliennes : ce sont les activités liées à la souveraineté de l'État et assurées par des administrations publiques. Elles sont financées par les impôts et les prélèvements obligatoires.

- Justice
- Police
- Défense nationale
- Finances publiques
- Administration générale et locale

¹. www.interdependance.org

Secteur non marchand : ces services sont financés par les impôts et les prélèvements obligatoires et sont assurés par des administrations publiques, des organismes privés (sous contrat) et des associations.

- Enseignement
- Santé (services hospitaliers)
- Sécurité sociale
- Aide sociale
- Culture (musées, théâtres, maisons de jeunes...)
- Assainissement
- Service public de l'emploi

Secteur marchand : ces services publics (sous contrôle d'une collectivité) sont financés par une activité commerciale et assurés par des établissements publics, dits industriels et commerciaux.

- Transports : transports urbains, transports ferroviaires régionaux (TER), ramassage scolaire
- Énergie : distribution du gaz et de l'électricité
- Eau potable
- Services postaux
- Télécommunications

En 2010, l'INSEE recensait 5.2 millions de salariés de la fonction publique répartis comme tels :

- 2.6 millions de salariés de la fonction publique d'Etat
- 1.6 million de salariés de la fonction publique territoriale
- 1 million de salariés de la fonction publique hospitalière

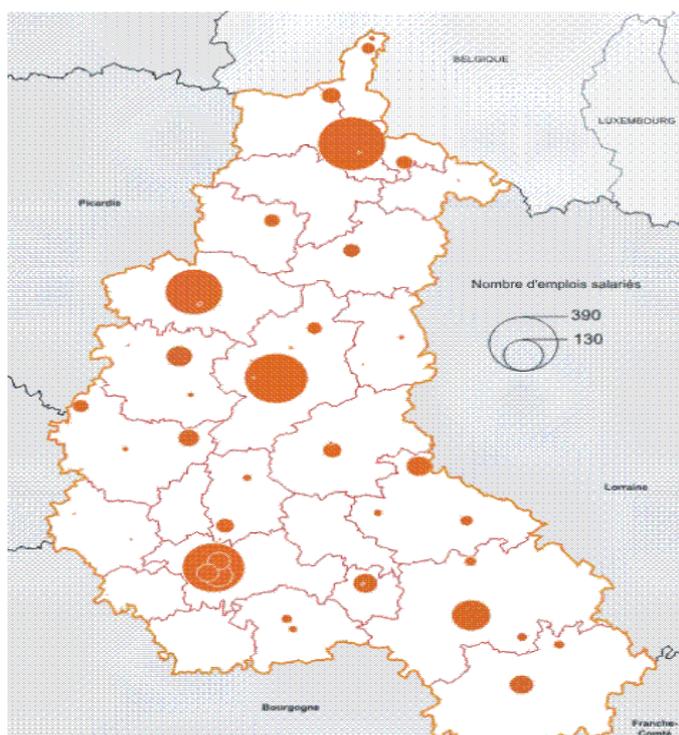
De par leur nature, les services publics présentent des emplois non délocalisables. Certes, ces activités nécessitent une présence et une réelle proximité, mais les politiques publiques des dix dernières années cherchent, pour des raisons économiques, à réduire leur poids et à les confier de plus en plus à des entreprises privées. L'ouverture des services publics à la concurrence risquent bien de modifier la donne. Les emplois du service public sont donc bien encore bien protégés des délocalisations, mais pas de la

décentralisation ni de la compétition avec des entreprises privées (à titre d'exemple depuis le 1^{er} juillet 2007, les consommateurs peuvent choisir leur fournisseur de gaz et d'électricité).

Les services aux entreprises

Le secteur des services de proximité concerne également les entreprises. Ces dernières ont en effet tendance à se recentrer sur leur cœur de métier et confient les tâches annexes à des entreprises de services. L'accueil, l'entretien des espaces verts, la gestion et le tri du courrier, les tâches de maintenance, les services informatiques, la formation, la restauration collective, les transports, la logistique, la récupération des déchets ou le nettoyage sont autant d'activités externalisables. La carte ci-dessous témoigne de la répartition de ces emplois en région Champagne-Ardenne. Les communes de Charleville-Mézières, Reims, Châlons-sur-Marne, Troyes et Chaumont sont en effet les principaux bassins d'emplois en matière de services aux entreprises.

Carte 26 . Localisation des emplois salariés du secteur services aux entreprises dans la région Champagne-Ardenne en 2007



Source : Insee

Tout comme les services à la personne, les services aux entreprises portent sur la gestion du quotidien. L'externalisation est stratégique et économique. Selon une enquête réalisée par le Sessi en 2006¹, la quasi-totalité des entreprises industrielles (hors IAA et énergie) fait appel à des prestataires externes pour la réalisation de certaines tâches (ce qui représente 9 % de leur chiffre d'affaires, soit 56 milliard d'euros).

Les grandes entreprises orientent principalement leurs dépenses vers les transports et la logistique (28 %), la maintenance et les services généraux (20 %) et l'administration générale (18 %). Tout comme les services à la personne, les services aux entreprises proposent des emplois de proximité non délocalisables et s'adaptent à la spécificité des entreprises.

Ces emplois permettent de répondre à une demande de plus en plus forte. Ils ne requièrent que peu de qualification mais sont protégés des vagues de délocalisations que l'on a pu constater par ailleurs. A l'échelle nationale, les pouvoirs publics tentent de favoriser leur développement. A l'échelle communale, la ville peut également promouvoir la création d'emplois de proximité grâce aux aides octroyées. Elle peut accompagner le développement de ces services par des subventions aux associations et aux structures associatives. Plus généralement, les collectivités locales peuvent favoriser et soutenir l'économie locale. Elles peuvent aider les projets locaux de développement surtout s'ils sont créateurs d'emplois non délocalisables. L'enjeu est économique. Ces métiers constituent très certainement un élément important de la croissance car ils créent des emplois diversifiés, nombreux et non menacés par des transferts de production. Ils répondent de surcroît à un besoin de plus en plus croissant.

Néanmoins, les services de proximité ne peuvent pas être l'ultime réponse aux délocalisations car les emplois créés sont par essence peu qualifiés. Beaucoup de ces emplois s'accompagnent de faibles rémunérations. Leur existence et leur fonctionnement dépendent en outre de la conjoncture et ne sont pas toujours des dépenses prioritaires. Ils ne sont donc pas le remède miracle ni la solution « anti-

¹. Enquête réalisée par le Sessi entre fin 2006 et début 2007 auprès de 6 000 entreprises de 20 salariés et plus.

délocalisation ». Autrement dit, le salut n'est pas dans les emplois de services non délocalisables.

Le maintien de la compétitivité et l'attractivité de la France reste fondamentalement dans l'industrie. L'industrie est nécessaire dans le développement économique et social de la France en raison des emplois qu'elle procure mais aussi de l'effet d'entraînement qu'elle exerce sur les activités connexes. La France a besoin d'une industrie forte et diversifiée. Dans ce contexte, la création et l'innovation sont des éléments moteurs.

3.3.2.2. Création, innovation, qualité : certaines activités s'en sortent mieux

Très concurrencée sur les produits basiques en provenance des pays à bas salaires, l'industrie française accentue ses efforts de recherche, développement et de qualité. Elle se positionne de plus en plus sur des créneaux difficilement accessibles et mieux valorisés. Seuls ceux-ci sont susceptibles de tirer profit de l'ouverture des marchés émergents. Le réel enjeu n'étant pas tant de réduire les coûts à tout prix que d'exister dans la durée. Voilà pourquoi l'innovation et la spécialisation permettent de réinventer les produits et de les maintenir dans le temps. Cela passe par une recherche scientifique et un savoir-faire de qualité.

Les produits à haute valeur ajoutée sont encore hors de portée et plus difficilement concurrencés par les pays émergents. Les entreprises françaises qui se sont spécialisées sur ces créneaux s'en sortent donc mieux. Nous analyserons successivement quelques exemples d'activités qui nous paraissent significatives.

L'industrie cosmétique

L'industrie cosmétique regroupe la parfumerie (parfums, eaux de toilette, eaux de Cologne), les produits de toilette (savons, gels douche, déodorants, dentifrices), les produits capillaires (shampooings, laques, gels, mousses coiffantes, coloration) et les cosmétiques (maquillage, crèmes de soins, produits pour bébé, crèmes solaires). On y associe également certains produits pharmaceutiques (produits parapharmaceutiques,

crèmes spécifiques par exemple). L'industrie cosmétique constitue l'un des moteurs de l'économie nationale. Composée majoritairement de PME (à 80 %), elle a enregistré une croissance annuelle moyenne de + 3.6 % entre 1995 et 2007. En 2008, la vente en conseil pharmaceutique a enregistré une croissance de 5,1 % et les ventes totales ont atteint les 6,6 milliards d'euros. On compte 450 sites de fabrication et de recherche répartis dans 74 départements.

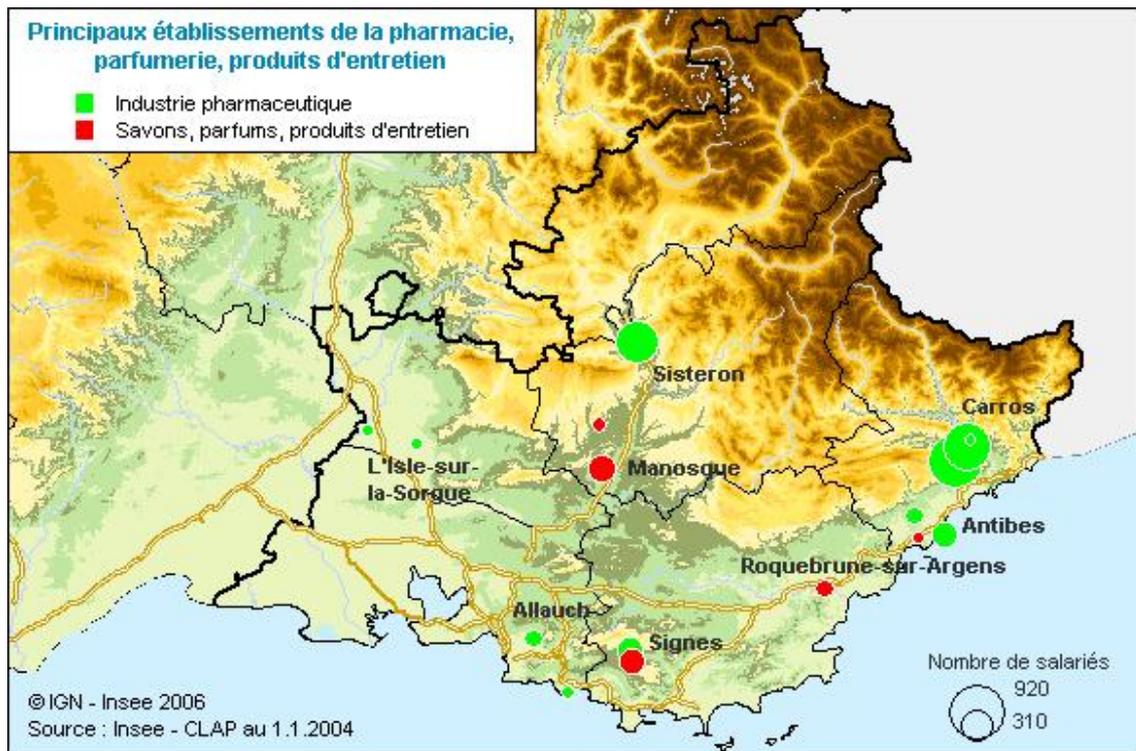
La France, premier exportateur mondial de produits cosmétiques et de parfums, appuie sa croissance sur de grands groupes tels que L'Oréal, premier groupe mondial, Chanel, LVMH, Yves Rocher, Clarins, YSL-PPR, mais aussi de grands groupes pharmaceutiques¹ tels que Sanofi-Aventis et Pierre Fabre Dermo Cosmétique.

Les régions Ile-de-France, Centre, Rhône-Alpes et Haute Normandie regroupent la majeure partie des emplois de cette filière.

La région Provence-Alpes-Côte d'Azur, aidée par le rayonnement du Pôle de Compétitivité PASS (Parfums Arômes Senteurs Saveurs), a enregistré de fortes progressions. Entre 1990 et 2007, l'emploi y a progressé de 32,2 % faisant de cette filière la plus dynamique de la région.

¹. Groupes pharmaceutiques ayant des départements cosmétiques.

Carte 27 . Principaux établissements dans la région Provence-Alpes-Côte d'Azur



Il est à ce jour très difficile de trouver en France des exemples de délocalisation d'entreprises spécialisées dans les cosmétiques. En effet, que ce soit pour la fabrication de produits ou pour la recherche, cette filière n'est que très peu confrontée pour le moment à des transferts de production. Les normes sanitaires très strictes, la capacité d'innovation et la qualité sont les principaux facteurs qui protègent cette industrie des délocalisations de production.

L'industrie du luxe

L'industrie du luxe semble être à l'écart du mouvement massif de délocalisations. Il est sûr que l'image de marque, le « *Made in France* » ou le « *Made in Paris* » protège encore les entreprises concernées de la concurrence étrangère.

La France est particulièrement connue et reconnue pour son industrie du luxe, son savoir-faire et son raffinement. Les spécialisations sont régionales (Paris pour la haute

couture et la joaillerie, la Lorraine pour le cristal et le Jura pour l'horlogerie, par exemple).

Néanmoins, depuis quelques années, il semble que plusieurs transferts de production aient été discrètement réalisés. Bien qu'encore très limitées, les délocalisations dans l'industrie du luxe méritent une analyse plus poussée.

Tableau 67 . Les principaux groupes mondiaux de luxe en 2007

Groupes	Pays	Chiffre d'affaires 2007 (Milliards d'euros)
1 Christian Dior LVMH	France	14.6
2 Richemont	Suisse	4.3
3 Gucci (Groupe PPR)	Italie	3.0
4 Swatch Groupe	Suisse	2.8
5 Polo Ralph Lauren	Etats-Unis	2.6
6 Tiffany & Co	Etats-Unis	1.9
7 Valentino (Marzotto)	Italie	1.7
8 Hermès	France	1.4
9 Armani	Italie	1.4
10 Coach	Etats-Unis	1.4
11 Prada	Italie	1.3
12 Burberry	Royaume-Uni	1.1

Source : Crédit Agricole

En général, ces transferts de production ne concernent que certains segments de production tels que les accessoires ou les produits d'entrée de gamme. L'essentiel de la production reste localisée en France et bénéficie du précieux « *Made in France* ». Toutefois, même si cela reste ponctuel, ces délocalisations sont très significatives de la propagation du phénomène à des secteurs *a priori* protégés.

En France, le groupe LVMH a par exemple délocalisé une partie de ses activités de façonnage (des marques Kenzo et Givenchy¹ en particulier). En 2003, 400 salariés du textile-habillement travaillaient dans le site de production de Poix du Nord (Valenciennes). En 2007, ils ne sont plus que 147. Les activités de façonnage de ces deux marques sont désormais réalisées à en Europe orientale (Hongrie et Pologne), ainsi qu'en Chine. Un autre exemple concerne l'entreprise Hermès qui réalise dorénavant les

¹. Ces deux marques font partie du groupe LVMH.

ourlets de ses fameux « carrés » (appelée autrement le roulottage) à Madagascar et à l'île Maurice, par des sous-traitants installés en zone franche. Le groupe conserve la maîtrise de la production et de la commercialisation mais recherche une baisse des coûts de production afin d'augmenter sa rentabilité.

L'entreprise Agnès B sous-traite une partie de sa production en Lettonie et en Lituanie.

D'autres exemples existent aussi dans le secteur de la joaillerie. La maison Mauboussin a par exemple délocalisé une partie de sa fabrication de bijoux en Chine.

Les délocalisations ont donc bel et bien touché l'industrie du luxe et du prêt-à-porter haut de gamme. Néanmoins, ces grandes maisons ne peuvent s'éloigner définitivement de leur ancrage territorial et historique car leur image et leur renommée en dépendent. Pour éviter de délocaliser, Chanel, a par exemple racheté sept ateliers (le brodeur Lesage et le plumassier Lemarié par exemple) afin de conserver le savoir-faire et la qualité française. La délocalisation dans le luxe est une stratégie qui, à court terme permet de réaliser plus de profits mais qui, à long terme risque de ternir sérieusement l'image des marques. Il est difficile de quantifier le problème ou d'en mesurer précisément les conséquences en matière d'emplois. On suppose que ces mouvements sont encore très contenus. Toutefois, il est important de réfléchir sur les conséquences d'un tel mouvement. La contrefaçon reproduit les marques déposées sans autorisation et nuit terriblement aux grands noms du luxe particulièrement copiées. Les délocalisations ne risquent-elles donc pas d'accentuer les risques de contrefaçon ?

L'industrie agroalimentaire

L'industrie agroalimentaire française n'est que très peu préoccupée par les délocalisations. Cette industrie transforme les matières premières issues de l'agriculture, de l'élevage ou de la pêche en produits destinés essentiellement à la consommation alimentaire. En France, en 2007, l'industrie agroalimentaire représentait environ 4.7 % du PIB soit 138 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Comme on peut le voir sur le tableau ci-dessous, les 2 955 entreprises de ce secteur employaient 375 000 personnes, soit 7 % de l'emploi total et représentait 11 % des exportations totales, soit 25 milliards

d'euros. Elle affichait un excédent sectoriel de plus de 8.9 milliards d'euros et les exportations étaient en forte augmentation (céréales, produits laitiers ou boissons alcoolisées par exemple). Cette même année, le chiffre d'affaires des entreprises de 20 salariés ou plus a progressé en valeur de 7,2 % et de 10 % à l'export.

Tableau 68. Principaux résultats des entreprises des IAA¹ françaises selon l'activité en 2007 (en millions d'euros)

Secteur d'activité	Code Naf	Nombre d'entreprises	Effectifs salariés au 31.12.2007 (en milliers)	Chiffre d'affaires total	Chiffre d'affaires à l'exportation	Résultat courant avant impôts	Investissements corporels hors voie d'apports
Industrie des viandes	10.1	828	108,3	28 862	2 961	462	562
Industrie du poisson	10.2	105	10,8	2 776	337	63	67
Industrie des fruits et légumes	10.3	164	24,3	7 815	1 324	287	271
Industrie des corps gras	10.4	30	2,2	2 423	491	155	81
Industrie laitière	10.5	298	56,8	25 823	4 395	803	644
Travail grain, fabrication de produits amylacés	10.6	103	11,9	5 659	2 542	403	243
Boulangerie-pâtisserie et pâtes	10.7	361	42,1	9 232	961	423	401
Fabrication d'aliments pour animaux	10.9	196	16,1	9 038	1 183	158	193
Autres industries alimentaires	10.8	490	66,6	25 107	4 931	1 257	740
Industries alimentaires	10	2 575	339,2	116 735	19 125	4 011	3 202
Industrie des boissons	11	380	36,2	21 417	6 623	2 213	804
Total IAA		2 955	375,3	138 152	25 748	6 224	4 006

Champs : France métropolitaine ; entreprises de 20 salariés ou plus ou réalisant plus de 5 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Source : SSP, Agreste, enquête annuelle d'entreprise sur les IAA, résultats provisoires 2007

¹. Industries Agroalimentaires

Les nombreuses crises alimentaires et sanitaires ont probablement modifié les comportements des consommateurs. Par ailleurs, les activités de première transformation se localisent logiquement à proximité des zones de production (abattoirs, conserveries, etc.). Seules les activités de seconde et troisième transformation (produits finis prêts à être consommés) sont plus concernées par la compétition internationale. Néanmoins, les politiques de labellisation et de qualité des produits réduisent considérablement les possibilités de transferts de production dans les pays à bas coûts de main-d'œuvre.

Par la diversité des produits, leur localisation et leur ancrage, les entreprises de l'agroalimentaire jouent donc un rôle important dans l'aménagement du territoire.

Il est possible que l'on assiste à terme au maintien des productions de qualité en France et à l'implantation d'usines de transformation de produits standardisés dans les pays à bas coûts de main-d'œuvre.

Autres exemples de produits spécifiques

Certains produits très particuliers et positionnés sur des niches difficilement accessibles sont à l'écart des délocalisations de production.

Les tuiles en terre cuite

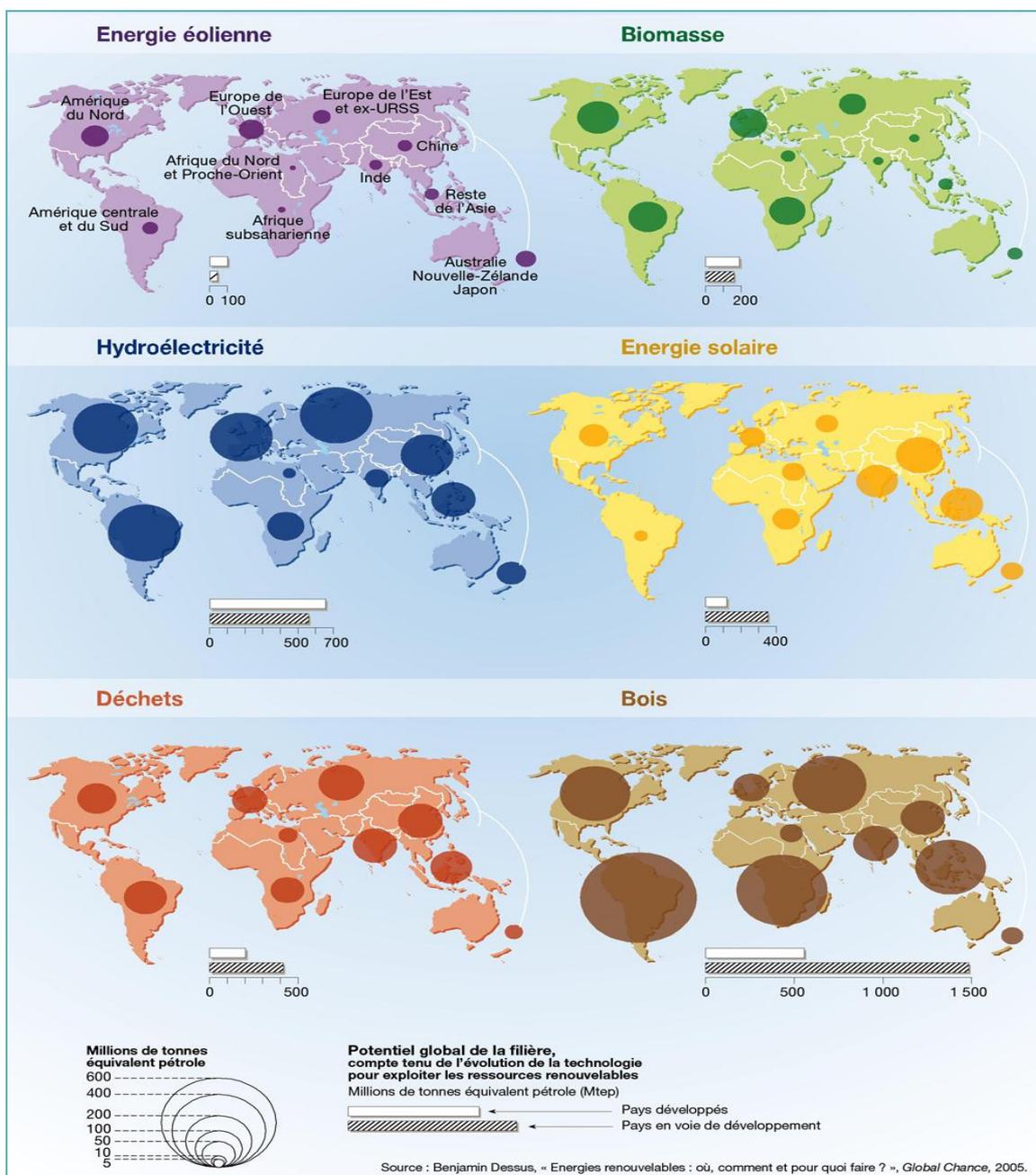
La France, premier producteur européen de tuiles en terre cuite, appuie sa croissance sur de grandes entreprises telles que Imérys, Terreal ou Lafarge couverture qui fournissent respectivement 41 %, 35 % et 13 % du marché français. D'une part, le transport de pondéreux coûte très cher et les délocalisations ne sont que très peu envisageables dans ce secteur. Les sites de production restent donc logiquement proches des carrières et des gisements. C'est, d'autre part, grâce à un réel effort en matière de recherche et de développement que ces industriels maintiennent leur position. En moyenne, chaque année 8 à 10 % de leur chiffre d'affaires est investi dans l'innovation. De la tuile ingélive à la tuile photovoltaïque, de nouveaux produits apparaissent

régulièrement. Le choix et la qualité sont bien à l'origine du succès français. Aucun projet de délocalisation ne serait actuellement à l'étude.

Les énergies renouvelables

Issue de phénomènes naturels, réguliers ou constants, l'énergie renouvelable (ou énergie verte) est une énergie considérée comme « inépuisable » à l'échelle de l'homme. Elle est provoquée par les astres, principalement le soleil (rayonnement, vents, par exemple) mais aussi par la lune (énergie marémotrice) et la terre (énergie géothermique). Le bois, l'énergie solaire, l'hydroélectricité et l'éolien sont les principales énergies renouvelables.

Carte 28 . Potentiel des énergies renouvelables à l'horizon 2020



En France, en 2008, 70 000¹ personnes travaillaient pour la filière bois / énergie et 12 000 personnes pour le solaire thermique, l'hydraulique et l'éolien. Depuis quelques années, l'environnement est au centre des préoccupations politiques. Selon les experts de l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie, 80 000 emplois directs et

¹. Selon le syndicat des énergies renouvelables.

indirects pourraient être créés dans le cadre du plan de rénovation du bâtiment ancien et de l'amélioration de l'efficacité énergétique. De même, l'augmentation de la production d'éthanol et de biodiesel pourrait créer des emplois. Selon une étude de l'ADEME¹, les énergies renouvelables pourraient représenter en 2012 un marché annuel de 24 milliards d'euros et de 120 000 emplois. Leur développement devrait, en outre, permettre l'émergence de nouvelles filières industrielles et technologiques et de nouveaux emplois sur le territoire national. Les aides de l'Etat aux particuliers favorisent en outre l'utilisation de ces produits et valorisent ce marché en évolution. La France est le deuxième pays producteur européen d'énergies renouvelables.

Les métiers liés aux énergies renouvelables ont le double avantage de présenter des ressources locales et « infinies », de contribuer au développement durable tout en se mettant à l'abri des délocalisations. Ils participent à l'aménagement du territoire, à la création d'emplois protégés et à la croissance de l'économie locale.

3.3.3. Quelles perspectives pour les délocalisations ? Une approche prospective

3.3.3.1. La crise économique contemporaine va-t-elle entraîner une nouvelle vague de délocalisation ?

La crise économique contemporaine eu des conséquences très fortes sur les bassins d'emplois puisque des milliers d'emplois ont été supprimés en France en 2009. Elle a remis le problème des délocalisations au cœur des débats socio-économiques. Ainsi, les années 2009-2011 ont comme laissé place à un sentiment « réel » ou « imagé » de vive accélération. Entre 2008 et 2009, les productions industrielles de la plupart des biens de consommation et les exportations ont fortement baissé en France. Au premier semestre 2008, le nombre d'entreprises défailtantes a augmenté de 15 % et de 10 % au second

¹. Les Français et les énergies renouvelables. ADEME, Institut Louis Harris, mai 2004, 151 p.

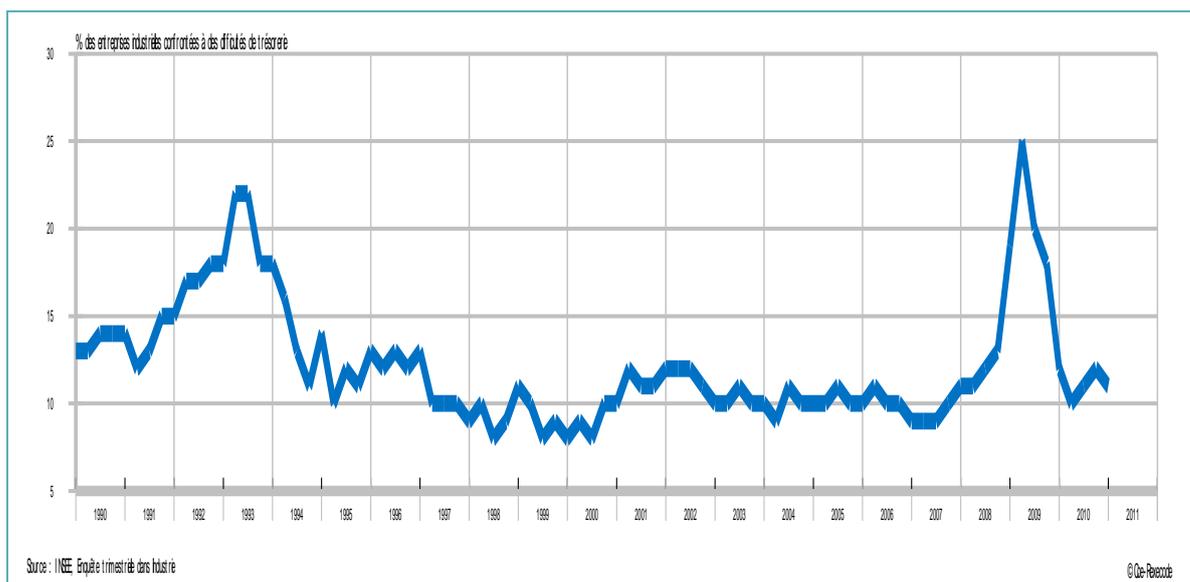
semestre 2008. A l'inverse, le chômage a progressé et plus de 300 000 emplois ont été supprimés¹.

La crise financière a eu des répercussions sur l'économie, la croissance et le pouvoir d'achat. L'augmentation du nombre de chômeurs a entraîné une baisse du pouvoir d'achat. Cette baisse s'est répercutée sur les budgets de consommation des Français et entraîné une pression sur les prix. Les industries des biens d'équipement ont été les premières touchées avec comme conséquence des milliers d'emplois détruits. Dans un contexte où la réduction des coûts devient une priorité, les délocalisations sont alors apparues comme une alternative nécessaire. En fait, devant les difficultés économiques auxquelles les entreprises sont confrontées, deux types de stratégies se sont mises en place. Certaines ont augmenté le rythme de leurs transferts de production alors que d'autres ont préféré se recentrer sur leur territoire d'origine pour réduire les risques ?

Pour certaines entreprises, la crise a accentué les projets de délocalisation. Les industries électriques, électroniques, le textile, le matériel de transport et le BTP ont été particulièrement exposées. Entre le 3^{ème} trimestre 2008 et le troisième trimestre 2009, la perte totale d'effectifs en France, tous secteurs confondus, a été de 370 000 emplois, dont 141 000 dans l'intérim et 187 000 dans l'industrie. En 2009, on a dénombré 4 000 défaillances d'entreprise et une généralisation du chômage partiel. Le chômage partiel peut consister soit en une réduction de l'activité de l'entreprise (réduction du temps de travail sur une période donnée), soit en une cessation temporaire de l'activité (l'entreprise ferme ses portes pendant une durée limitée). Ainsi, d'après l'Insee près de 143 000 salariés étaient au chômage partiel au troisième trimestre 2009. Cette réduction temporaire d'activité permet à de nombreuses industries de réguler leur production quand les ventes baissent. Les conséquences ont été particulièrement fortes sur certaines régions françaises comme la Lorraine, la Picardie, la Champagne-Ardenne ou la Franche-Comté.

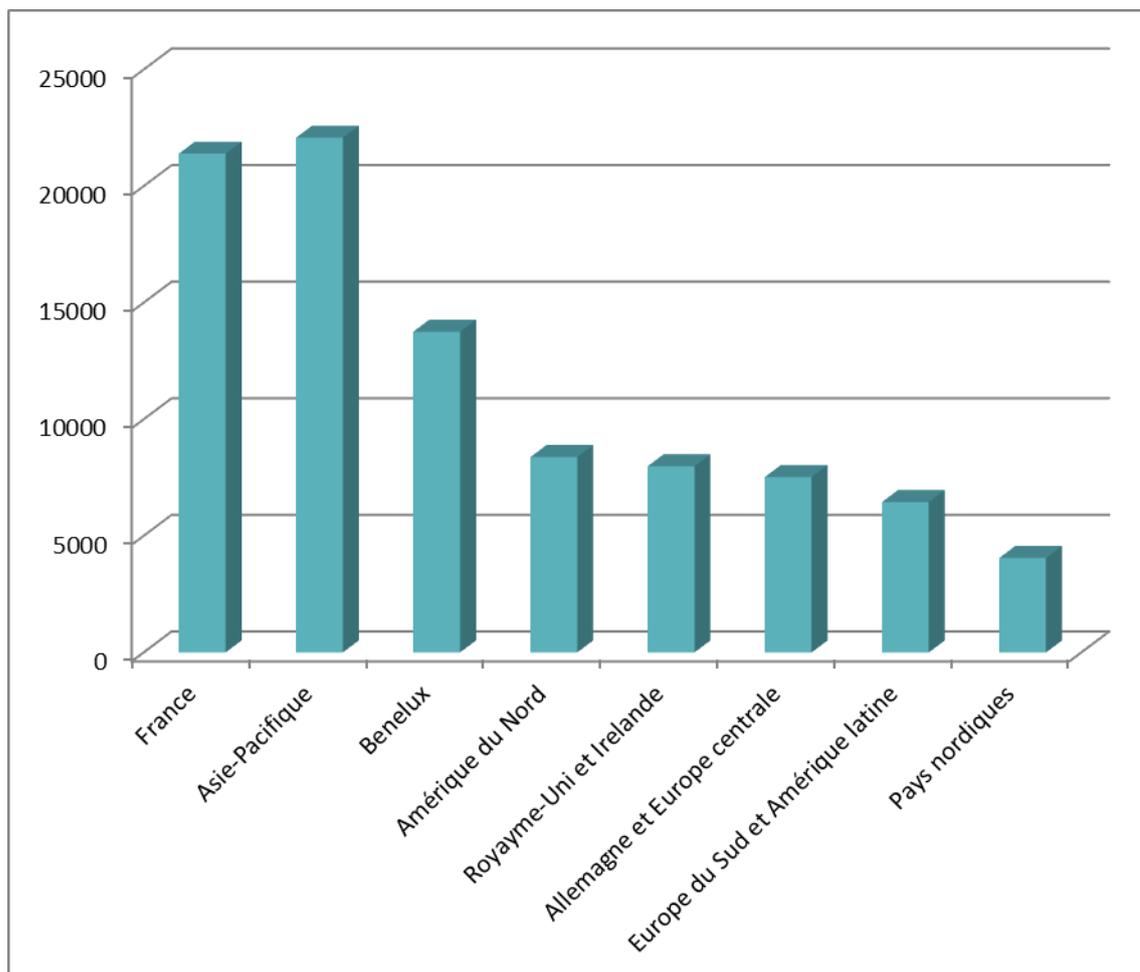
¹. Entre 2008 et 2009.

Graphique 38 . Difficultés de trésorerie dans l'industrie



Compte tenu de la conjoncture économique, les entreprises se sont lancées dans une recherche de plus en plus systématique de production à bas prix. En effet, elles ont cherché à optimiser la localisation de leurs activités et de leurs approvisionnements. C'est dans ce contexte que les délocalisations sont apparues comme particulièrement adaptées.

Graphique 39 . Les effectifs de Capgemini dans le monde



Source : Capgemini

Sur les 83 508 salariés que comptait l'entreprise au 31 décembre 2008, l'Inde est devenu le premier bassin d'emploi avec 22 078 salariés. Ce changement organisationnel et géographique est bien consécutif à la crise puisqu'en 2007, les effectifs du groupe étaient plus nombreux en France (20 979 salariés) qu'en Inde (16 939 salariés). La crise a donc eu pour conséquences d'augmenter un peu plus l'attractivité des pays à bas coûts. Nicolas Dufourq, directeur financier du groupe, déclarait à ce sujet : « *Nous continuons notre transformation en réduisant nos effectifs en Occident et en recrutant en Inde mais aussi en Pologne, en Amérique Latine, en Chine et au Maroc¹* ».

¹. Capgemini déplace son centre de gravité vers l'Inde. *Les échos*, février 2009, p. 20.

L'entreprise cherche à maintenir sa compétitivité tout en réduisant ces coûts.

Dans l'industrie automobile aussi, la crise économique a accéléré les délocalisations. Depuis 2008, la production automobile française est en baisse. Les entreprises, qui ne pouvaient plus faire face aux pertes de bénéfices, ont cherché à baisser leurs coûts et maintenir leurs marges. De nombreux constructeurs et sous-traitants ont donc procédé à des transferts de production vers des pays à bas coûts de main-d'œuvre. C'est le cas de l'entreprise Heuliez (autocars et équipements automobile), ou encore le groupe Continental qui a décidé de transférer une partie de sa production en Europe de l'Est, au détriment du site français de Clairoix. Renault et PSA ont d'ores et déjà annoncé des plans d'économie et des délocalisations (la nouvelle Twingo fabriquée désormais en Slovénie, ou plusieurs versions de la Clio fabriquée en Turquie au détriment de l'usine de Flins). A titre d'exemple, PSA a annoncé en 2009 la suppression de 1 700 postes d'intérimaires dans les sites de Rennes et de Poissy (Yvelines). Renault a annoncé un plan de départs volontaires de 4 000 personnes dont plus de 1 000 salariés sur le seul site de Sandouville (Seine-Maritime).

Un autre exemple concerne l'entreprise Michelin. Spécialisée dans la fabrication de pneus pour automobiles, utilitaires et engins agricoles, l'entreprise Michelin s'est engagée, dès les années 1980 dans un processus de rationalisation de sa production passant par une réduction des coûts, des effectifs ainsi que par des délocalisations de production. La première délocalisation s'est effectuée en 1981 au Brésil. En 1988, deux accords de *joint-venture* furent conclus en Thaïlande et au Japon. En 1996, une usine fut construite en Chine (à Shen Yang), puis en Pologne (Olstzyn). Ces délocalisations de production ont eu lieu au détriment des sites français. En 2006, le site de production de Poitiers, spécialisé dans la fabrication de pneus poids lourds, a fermé ses portes. En 2008, l'usine de Toul en Meurthe-et-Moselle, qui employait 826 salariés, a déposé son bilan. Des coûts de fabrication trop élevés (près de 50 % supérieurs à ceux des sites asiatiques) sont à l'origine de cette fermeture. La crise a renforcé les stratégies de réduction de coûts. D'ici à 2013, une nouvelle délocalisation au Brésil est prévue. Un site de production de pneus de voiture verra le jour à Resende près de Rio de Janeiro. Cette délocalisation se fera au détriment des effectifs français qui se verront privés de près de 2 000 emplois. D'autres projets sont à l'étude, tels que la construction d'une usine en Inde et en Chine.

Il est sur que pour un certain nombre d'entreprises la crise a joué le rôle d'accélérateur de délocalisation. On pourrait même parler de mécanisme de défense ou d'anticipation. Certaines entreprises cherchent à réduire leurs coûts même si elles n'ont pas enregistré de véritables baisses de commandes. Pour certains même, il semble que la crise ne soit qu'un alibi à l'intensification du problème. Ainsi, les salariés de l'entreprise Cargill située à Château-Gontier estiment que la conjoncture économique n'est qu'un prétexte. Cette délocalisation n'est pas tant une conséquence de la crise qu'une nouvelle stratégie. En effet, en 2009, le groupe américain a annoncé sa volonté de délocaliser son site de production de France vers la Belgique. L'entreprise a-t-elle utilisé la crise économique et financière pour justifier ce transfert de production ou était-elle nécessaire pour dépasser les difficultés rencontrées?

Cependant pour d'autres entreprises, le schéma est inverse. Les difficultés économiques que rencontrent ces entreprises ont engendré une diminution des investissements et un ralentissement du nombre de délocalisations. Ainsi l'entreprise Oceaneering, fournisseur d'équipements et de services d'ingénierie utilisés dans les industries pétrolières, a décidé de renoncer à certains de ses projets de délocalisation en Inde. Compte tenu du contexte économique mondial, l'entreprise entend repousser les projets en cours. L'Inde a d'ailleurs été fortement touchée par une baisse des investissements étrangers notamment dans les services informatiques. Alors que le pays affichait un taux de croissance du nombre d'accueil des activités délocalisées dans le secteur informatique de 35 % en 2007, il n'est plus que de 15 % en 2008 et de 6 % en 2009. Le mouvement de délocalisation s'est fortement estompé. Certaines entreprises choisissent de ne pas signer de nouveaux contrats ou de renégocier les accords existants.

La crise économique et financière a donc induit deux types de comportement d'entreprises. On distingue ceux qui ont choisit d'intensifier leurs transferts de production pour bénéficier d'économies et ceux qui ont préféré mettre en attente leur projet. Il est probable que ceux qui choisissent de ne pas effectuer de nouvelles délocalisations ne font que retarder leurs projets. Il est à craindre que la reprise de la croissance n'entraîne avec elle un nouvelle vague de transferts de production.

3.3.3.2. Les effets de la hausse des coûts de l'énergie : un facteur limitatif ?

Aujourd'hui, et depuis les années 2000, la hausse des matières premières et de l'énergie a entraîné une hausse des coûts de transport (malgré une baisse conjoncturelle en 2008-2009 liée à la crise). Le coût de transport redevient significatif et participe au coût de revient final. Dès lors, l'augmentation des coûts de transport peut-il inverser la tendance et modifier la répartition mondiale des activités ? Pour le transport aérien, à titre d'exemple, le kérosène représente en moyenne un tiers des coûts de revient d'un vol long-courrier.

Graphique 40 . Evolution du cours du pétrole brut en euros entre 2000 et 2011



Source : DARES

Comme on peut voir sur le graphique, la hausse des cours du pétrole brut s'accélère.

Cela nous amène à nous demander si une hausse sensible du prix de l'énergie pourrait inverser le mouvement et faire revenir un certain nombre d'industriels sur leur territoire d'origine ? Autrement dit, l'augmentation des coûts de transport peut-elle inverser la tendance ? La hausse des prix de l'énergie peut-elle engendrer un retour de la production ? Ou au contraire peut-elle renforcer le phénomène des délocalisations ?

De nombreux économistes s'intéressent aux relocalisations d'activités et aux conséquences que pourraient avoir ces changements organisationnels et spatiaux (Pain et Wakelin 1998, Fontagné et Pajol 2001, Gestrin 2002 et Van Welsum 2003). A ce

sujet, deux thèses s'opposent fortement entre ceux qui pensent que cela engendrera des relocalisations et ceux qui pensent que cela amplifiera les délocalisations.

Certains pensent que si les coûts des matières premières et de l'énergie augmentent, les industriels vont devoir encore trouver de nouvelles solutions pour réduire leur surcoûts de revient. L'une des solutions serait d'amplifier les délocalisations dans les pays à bas salaires. J.L Fonteneau, C. Puybaret et G. Yaniv, consultants au sein d'une société de conseil en *supply chain*, montre dans leur étude¹ que l'augmentation du prix du pétrole pourrait encourager les mouvements de délocalisation.

D'autres pensent qu'au contraire, la hausse des prix de l'énergie obligera les industriels à relocaliser leur production au plus près de leurs marchés nationaux. J. Rubin et B. Tal, économistes et auteurs d'un rapport sur le sujet² montrent comment la hausse des prix du pétrole peut influencer sur les localisations. L'augmentation des prix du pétrole influe sur les coûts de transport. La conséquence est une tendance à la relocalisation dans le pays d'origine ou une réorganisation des activités à proximité des marchés.

Pour le transport maritime aussi, la hausse du prix du transport pourrait être insupportable pour des produits pondéreux ou volumineux.

Aux Etats-Unis, une étude³ réalisée par le cabinet de consultants en management McKinsey en septembre 2008 montre que l'augmentation des coûts de transport pourrait très certainement amplifier les relocalisations d'activités. Effectivement, depuis les années 1990, la délocalisation de biens industriels high-tech vers les pays d'Asie s'est généralisée. Les entreprises nord-américaines attirées par les bas salaires de Chine et de Malaisie ont transféré massivement ces productions. Néanmoins, l'augmentation des coûts de transport semble inverser la tendance. Ainsi, selon l'étude McKinsey, en 2000, le baril de pétrole coûtait 20 dollars et le coût du fret représentait 3 % des importations. En 2008, ce coût atteint 11 %. De plus, l'inflation salariale dans les pays asiatiques et la baisse du dollar ne sont pas négligeables. L'étude des variations de coût produit par

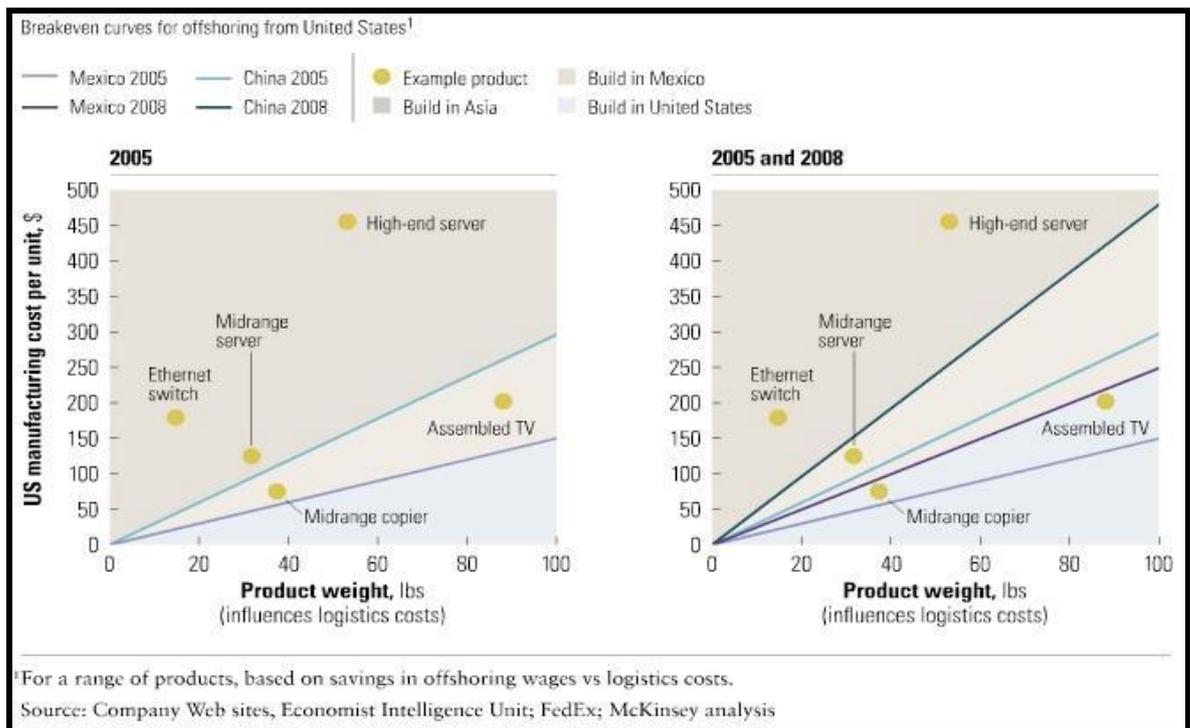
¹. Quels effets de l'augmentation du prix de pétrole sur la stratégie *supply chain* et la logistique des entreprises européennes ? Consultable sur www.diagma.fr

². RUBIN. J, TAL. B. *L'explosion des coûts de transports va-t-elle inverser la globalisation ?* CIBC, World Markets INC, mai 2008, 7 p.

³. *Time to rethink offshoring?* Consultable sur : www.mckinseyquatrely.com

produit montre alors que certains produits *high-tech* manufacturés en Chine en 2005 peuvent être de nouveau compétitifs s'ils sont fabriqués en 2008 au Mexique, voire même aux Etats-Unis.

Graphique 41 . Coûts de production d'un bien industriel *high-tech* entre 2005 et 2008 au Mexique, aux Etats-Unis et en Chine



L'étude prend l'exemple des serveurs informatiques de moyenne gamme. En 2003, la fabrication en Asie permettait d'économiser 60 % sur les coûts salariaux. Si l'on imagine que ces économies représentent 100 dollars, alors 36 dollars soit 36 % étaient absorbés par les coûts de transport (fret, expédition, retour produit, etc.), ce qui réduisait l'économie à 64 dollars. En 2008, l'augmentation des coûts de transport a fait disparaître ces économies. La fabrication en Chine coûte étonnement 16 dollars de plus qu'aux Etats-Unis ! Est-ce un exemple unique ou sommes-nous face au début d'un phénomène de retour de production ?

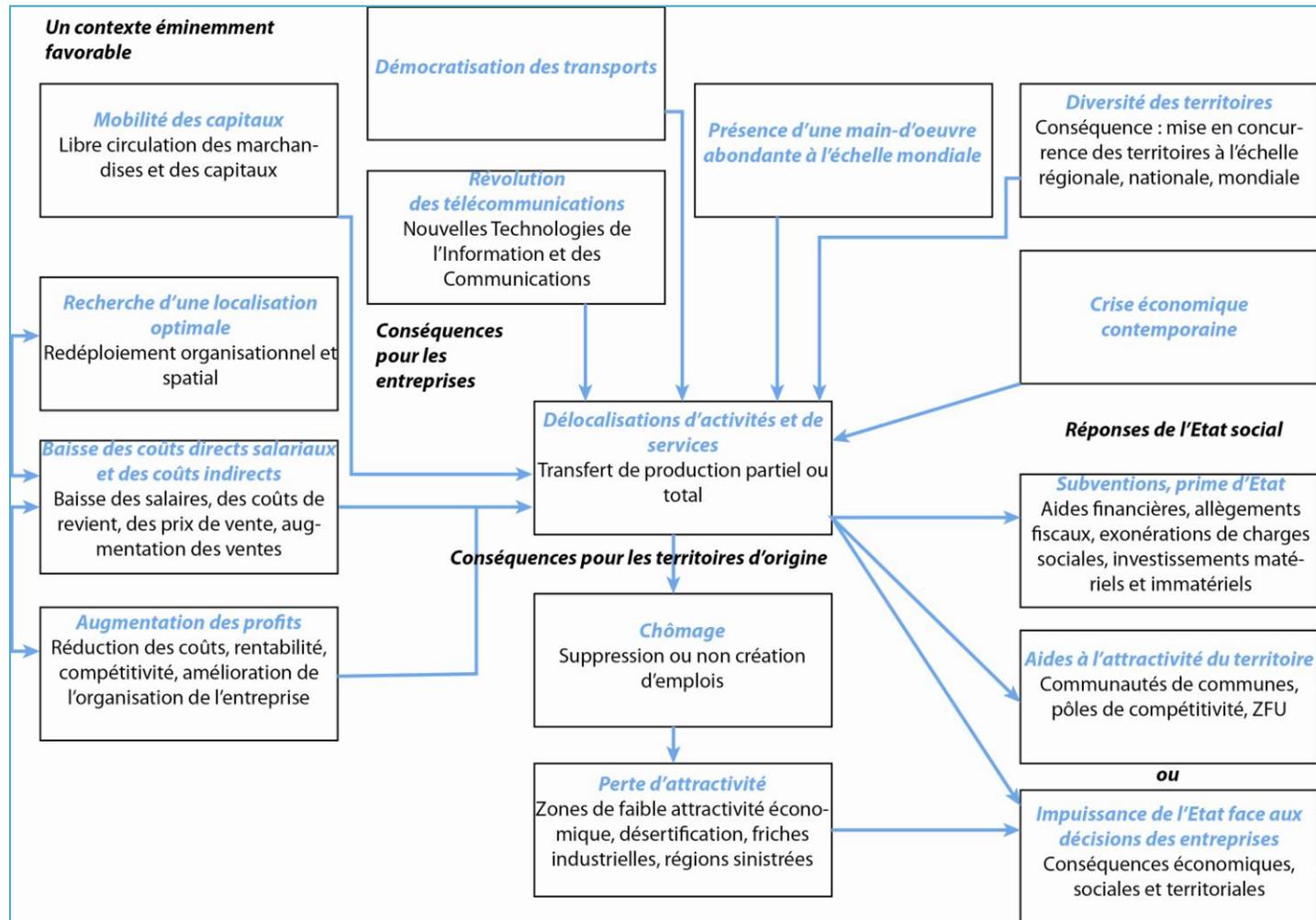
Conclusion

La mondialisation a profondément transformé les stratégies organisationnelles et spatiales des entreprises en général et des grandes firmes en particulier. Celles-ci cherchent désormais à gérer leurs activités de manière optimale en jouant aussi bien sur l'organisation de leur processus productif à l'échelle mondiale que sur la localisation de leurs activités, souvent au plus près des territoires. S'intéresser aux délocalisations d'un point de vue géographique revient donc à s'intéresser tout autant aux stratégies des entreprises qu'à étudier finement - comme nous l'avons vu tout au long de cette thèse - leurs conséquences sur les territoires à plus grandes échelles : la région, la ville ou le quartier. Ce second aspect est souvent minoré par les observateurs.

Les délocalisations ont une dimension spatiale parfois spectaculaire qui entraîne des changements de localisation répondant à des critères de coût et de compétitivité. Cependant, malgré les nombreux outils que possède la géographie, cette discipline ne s'est encore que très peu interrogée sur les phénomènes de délocalisation, si bien que celle-ci n'a guère permis d'affiner les définitions existantes. D'une part, parce qu'il s'agit d'un concept relativement récent (il apparaît dans les années 1970). On peut alors penser qu'il fera l'objet de travaux géographiques plus nombreux à l'avenir. D'autre part, parce que beaucoup de géographes ont préféré abandonner cette notion aux économistes.

Au travers de ce travail, nous avons essayé de voir dans quelle mesure la géographie économique et industrielle peut contribuer utilement au débat contemporain sur la question qui taraude plus que jamais la société française, en proie à l'inquiétude face à l'avenir. En essayant d'adopter une approche personnelle et originale, ce travail pourrait appeler à d'autres publications. Mais la question des délocalisations ne saurait se poser dans les mêmes termes qu'il y a une trentaine d'années puisque l'essentiel des restructurations industrielles françaises a déjà eu lieu entre 1974 et 1984. Les délocalisations constituent un phénomène ancien et massif. Localisé à l'origine dans certaines branches du secteur industriel, il est désormais plus diffus et généralisé de nos jours.

Figure 16 . Les délocalisation d'activités et de services en France



Les études menées aux échelles nationale et européenne, et présentées dans la première partie, montrent que les délocalisations pèsent *a priori* peu d'un point de vue quantitatif. Mais les études de terrain et les entretiens menés directement auprès des intéressés nuancent ce constat. Il ressort en effet des principaux entretiens que le phénomène revêt une importance souvent plus grande que ne le prétendent nombre d'études (notamment dans leurs formes insidieuses), notamment parce que la plupart d'entre elles ont rapidement vieilli et n'intègrent pas les facteurs d'accélération qui ont fait suite à la crise mondiale apparue en 2008. L'analyse du questionnaire développée en troisième partie montre que toutes les entreprises questionnées ont ou vont délocaliser une partie de leurs activités.

Les territoires peuvent être des acteurs actifs dans leur capacité à attirer ou à retenir les entreprises et les emplois grâce à de nombreux atouts tels que la présence d'infrastructures modernes et en phase avec la mondialisation, la possibilité de mutualiser les compétences et les relations entre les firmes, la formation de la main-d'œuvre locale, etc. Ainsi, nos hypothèses de départ se sont vues confirmées. Toutefois, l'action des acteurs territoriaux a ses limites. Aucune implantation, qu'elle soit nouvelle ou déjà établie, ne peut être considérée comme durablement acquise. La géographie des délocalisations est en perpétuel changement. Voilà pourquoi le paysage industriel est en constante recomposition.

Le territoire est devenu un instrument de la compétitivité des firmes. Aujourd'hui, les entreprises attendent des collectivités locales qu'elles leur proposent un environnement territorial favorable à leur implantation (foncier attractif, aides à l'installation, facilités administratives, transports et infrastructures attractifs, zones d'activité bien équipées, etc.). Mais au final l'entreprise reste toujours le principal décideur. Les initiatives privées supplantent les décisions publiques et les collectivités locales ont rarement le dernier mot en matière de réorganisation géographique de production. La firme reste souveraine en matière de localisation.

Les inégalités semblent devoir se creuser encore dans les années à venir. Les effets des délocalisations sur les territoires sont plus ou moins importants en fonction de leurs caractéristiques propres, mais aussi et surtout en fonction des entreprises elles-mêmes qui s'y trouvent. Si celles-ci sont nombreuses et diversifiées, les conséquences d'une délocalisation seront moindres. Toutefois si les entreprises se trouvent sur des créneaux

particulièrement concurrencés ou si les possibilités de mutualisation locale sont faibles, alors le bilan peut être plus inquiétant. Le principal enjeu reste en effet l'emploi, la réelle préoccupation n'étant pas tant les pertes d'emplois liées aux opérations de délocalisation que la capacité des pouvoirs publics à gérer l'afflux des chômeurs et à créer les conditions pour que de nouveaux emplois soient créés en compensation. Autrement dit, les pertes d'emplois enregistrées dans les secteurs exposés à la concurrence et où les délocalisations sont très fréquentes pourront-elles être compensées par des créations d'emplois dans des secteurs encore à l'abri de la compétition mondiale ? Les délocalisations posent au final la question du devenir de l'activité industrielle en France, mais aussi celle des politiques économiques à mettre en oeuvre pour pallier les conséquences négatives de ce phénomène. Depuis une trentaine d'années, le poids de l'industrie en France ne cesse en effet de diminuer. En 2010, cette activité ne représentait plus que 14 % de l'emploi total. Plus de 550 000 emplois y ont d'ailleurs été supprimés au cours des 10 dernières années. Mais elle n'est pas pour autant devenue marginale et reste au cœur du développement économique. Elle représente en particulier toujours 78 % des exportations françaises et près de 90 % de la dépense intérieure de recherche et développement des entreprises.

Jusqu'à la crise de 2008, on avait un peu exagéré le mouvement de délocalisation, en parlant de « sauve qui peut » général. Or, la crise économique et financière a remis le problème des délocalisations au cœur des débats socio-économiques. Nous sommes aujourd'hui dans une autre dynamique beaucoup plus concurrentielle où les délocalisations ont pris une ampleur considérable. Il existe une forte menace dans tous les secteurs. La conjoncture économique contemporaine et la montée des pays émergents accélèrent le processus ce qui présente une menace pour tous les pays anciennement industrialisés et pour la France en particulier. Cette accélération laisse entrevoir le risque d'une dégradation de l'emploi en France, en particulier à l'échelle régionale. Mais il existe de bonnes et de mauvaises délocalisations. L'emploi peut parfois bénéficier des délocalisations dès lors qu'elles permettent à une entreprise de maintenir ou d'accroître sa rentabilité, d'éviter un affaiblissement concurrentiel ou d'augmenter ses parts de marchés. Le lien entre les délocalisations et la baisse de l'emploi n'est pas si simple à établir. Il faut donc adapter le discours au cas par cas. Plutôt que de vouloir combattre le phénomène, il est préférable et nécessaire de

développer une politique industrielle en réponse au phénomène. Il faut re-fabriquer du tissu productif et créer de l'emploi dans les secteurs qui peuvent encore le faire. Aussi la vraie question est moins de lutter contre les délocalisations que de concevoir un soutien approprié aux activités pour lesquelles un avantage comparatif existe. En d'autres termes, il conviendrait peut-être de faire du protectionnisme « raisonné » (idée développée dans les années 1990 par l'économiste et prix Nobel Maurice Allais, ou, plus loin encore, dans la première moitié du XIX^e siècle, par l'économiste allemand Friedrich List sous le nom de « protectionnisme éducateur »). Créer et sauver des emplois dans l'industrie est nécessaire, car ce secteur reste essentiel à l'économie. De l'industrie verte aux biotechnologies, en passant par les nanotechnologies, les pistes de développement sont nombreuses.

Le scénario le plus vraisemblable est que le mouvement de délocalisation des activités et des entreprises devrait s'intensifier dans les années à venir. Mais deux éléments nuancent ce propos.

L'augmentation du prix de l'énergie pourrait mettre à mal certaines formes de délocalisation (notamment celles qui se projettent sur très longues distances) au profit de logiques plus régionales. En effet, à l'heure où l'on parle beaucoup de l'augmentation du prix du pétrole, la nouvelle donne énergétique est de nature à rebattre nombre de situations établies. L'augmentation du prix du pétrole et la raréfaction de cette ressource peuvent en effet conduire certaines industries (et notamment les produits les plus pondéreux) à une relocalisation plus proche des marchés de consommation. Il en est de même de la hausse inéluctable des salaires dans les pays émergents. En Chine, par exemple, de nombreuses émeutes se produisent chaque jour depuis quelques années pour l'amélioration des conditions de vie.

Le développement durable est enfin aussi à prendre en compte. La « *green* » industrie ou l'accroissement du développement d'activités économiques respectueuses de l'environnement sont peut être une solution partiellement « anti-délocalisation ». La prise en compte du développement durable s'impose dorénavant dans le monde de l'entreprise et beaucoup de contraintes nouvelles pèsent sur la compétitivité du travail. Celles-ci peuvent militer dans le sens du maintien de l'activité dans les territoires français. Les politiques écologiques pourraient permettre alors indirectement de lutter contre les délocalisations ou la concurrence des pays émergents. Au nom du dumping

environnemental (mais aussi social !), la protection de la nature pourrait donc être utilisée en partie par le biais de mesures protectionnistes afin de préserver certaines industries nationales et de créer davantage d'emplois non-délocalisables.

Annexes

Extrait du *Rapport sur les délocalisations dans le contexte du développement régional*. Commission du développement régional, 30 janvier 2006, 17 p.

Textes adoptés par le Parlement

Mardi 14 mars 2006 - Strasbourg Edition provisoire

Délocalisations dans le contexte du développement régional P6_TA-PROV(2006)0077 [A6-0013/2006](#)

► **Résolution du Parlement européen sur les délocalisations dans le contexte du développement régional (2004/2254(INI))**

Le Parlement européen,

- vu la Charte communautaire des droits sociaux fondamentaux des travailleurs de 1989 et le programme d'action y afférent,
- vu la directive 94/45/CE du Conseil du 22 septembre 1994 concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen ou d'une procédure dans les entreprises de dimension communautaire et les groupes d'entreprises de dimension communautaire en vue d'informer et de consulter les travailleurs¹,
- vu la directive 98/59/CE du Conseil du 20 juillet 1998 concernant le rapprochement des législations des États membres relatives aux licenciements collectifs²,
- vu la directive 2001/23/CE du Conseil du 12 mars 2001 concernant le rapprochement des législations des États membres relatives au maintien des droits des travailleurs en cas de transfert d'entreprises, d'établissements ou de parties d'entreprises ou d'établissements³,
- vu la directive 2002/14/CE du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2002 établissant un cadre général relatif à l'information et à la consultation des travailleurs dans la Communauté européenne⁴,
- vu la communication de la Commission - Lignes directrices concernant les aides d'État à finalité régionale⁵,
- vu la communication de la Commission - Révision des lignes directrices en matière d'aides d'État à finalité régionale pour la période située au-delà du 1er janvier 2007⁶,
- vu le règlement (CE) n° 2204/2002 de la Commission du 12 décembre 2002 concernant l'application des articles 87 et 88 du traité CE aux aides d'État à l'emploi⁷,
- vu sa résolution du 13 mars 2003 sur les fermetures d'entreprises ayant bénéficié d'une aide financière de l'Union européenne⁸,
- vu sa résolution du 22 avril 2004 sur la communication de la Commission sur le Troisième rapport sur la cohésion économique et sociale⁹,
- vu sa résolution du 6 juillet 2005 sur la proposition de règlement du Conseil portant dispositions générales sur le Fonds Européen de Développement Régional, le Fonds Social Européen et le Fonds de cohésion¹⁰,
- vu sa résolution du 15 décembre 2005 sur le rôle des aides d'État directes en tant qu'instrument du développement régional¹¹,
- vu l'article 87, paragraphe 3, et les articles 136 et 158 du traité CE,
- vu l'article 45 de son règlement,
- vu le rapport de la commission du développement régional et l'avis de la commission de l'emploi et des affaires sociales ([A6-0013/2006](#)),

A. considérant que la politique de développement régional a pour objectif de favoriser le développement des régions de l'Union européenne; qu'il convient, à cette fin, d'assurer la cohérence entre la politique de développement régional et la politique de concurrence, ce qui implique que les aides régionales ne doivent pas

stimuler les délocalisations d'activités économiques,

B. considérant que la politique de cohésion est un instrument de l'Union européenne permettant de rattraper les retards des régions les plus pauvres, et qu'il est essentiel de soutenir les entreprises et d'investir dans les projets d'infrastructures au sein de ces régions; considérant que l'aide publique est un instrument légal pour atteindre ce but,

C. considérant que les entreprises font le choix de délocaliser leurs activités en fonction de multiples motivations dont certaines ne sont en rien liées à des questions de productivité, d'efficacité ou de viabilité économique; que pareilles délocalisations sont cependant susceptibles d'entraîner des suppressions importantes d'emplois et des difficultés économiques dont l'impact sur le développement régional sera d'autant plus important qu'il existe peu de possibilités d'emplois dans la région quittée,

D. considérant qu'en regard à cette situation, il est devenu nécessaire que soient mis sur pied au niveau communautaire des systèmes de surveillance destinés à quantifier le coût économique et social de toute délocalisation; que le Parlement européen a demandé, dans sa résolution précitée du 6 juillet 2005, que soient adoptées toutes les mesures légales indispensables pour que les entreprises qui obtiennent des crédits de la Communauté ne délocalisent pas, pendant une période de longue durée et fixée à l'avance, et qu'une disposition prévoie l'interdiction du cofinancement d'opérations se soldant par des suppressions d'emplois importantes ou par la fermeture d'usines à leur lieu d'implantation; que ce même Parlement a également estimé, dans sa résolution précitée du 15 décembre 2005, que les aides de l'Union européenne destinées aux délocalisations d'entreprises n'apportent aucune valeur ajoutée européenne et qu'il y a lieu, par conséquent, d'y renoncer,

E. considérant que la mondialisation, le progrès technologique et la réduction des barrières à l'entrée de certains pays facilitent les échanges internationaux et présentent des opportunités pour l'Union européenne dans un monde globalisé, mais que cela peut accroître également les risques de délocalisations,

F. considérant que les aides publiques doivent contribuer à créer des emplois durables,

G. considérant que ni l'appareil statistique communautaire, ni celui des États de l'Union européenne, ne sont aujourd'hui capables de fournir des données globales et précises sur l'ampleur des déplacements d'activités au sein ou en dehors de l'Union, en particulier lorsqu'il s'agit de quantifier les délocalisations d'entreprises et leurs effets sur l'emploi dans le pays d'origine et le pays destinataire; que l'instrument statistique européen devrait dès lors être renforcé,

H. considérant que les aides publiques peuvent se révéler nécessaires en tant que mesures d'urgence dans des situations dans lesquelles la restructuration ou la délocalisation entraîneraient de grandes pertes d'emplois dans un endroit donné,

1. souligne la gravité des délocalisations d'entreprises, dans différents pays de l'Union européenne;

2. demande que l'objectif de cohésion économique, sociale et territoriale et les objectifs stratégiques de plein emploi, assortis de droits et de progrès social, fixés par l'article 1-3, paragraphe 3, du projet de Traité constitutionnel, soient respectés et mis en œuvre, et requiert que des pratiques qui ne participent pas à la réalisation de ces objectifs, telles que les délocalisations injustifiées sur le plan de la viabilité économique ou susceptibles d'entraîner des suppressions importantes d'emplois, ne soient pas soutenues financièrement par l'Union européenne;

3. rappelle que les fonds structurels et de cohésion doivent servir l'objectif de cohésion consistant à promouvoir la cohésion et la solidarité entre les États membres et que l'essentiel de l'effort doit être réalisé en priorité dans les régions qui souffrent d'un retard de développement économique;

4. considère que la délocalisation peut concerner non seulement les industries dites traditionnelles, à forte intensité en main-d'œuvre, mais aussi les industries à forte intensité en capital, et aussi le secteur des services;

5. recommande à la Commission de suivre scrupuleusement les processus de fermeture et de délocalisation d'entreprises en cours et de réclamer le remboursement des aides accordées en cas d'utilisation impropre de ces aides;

6. souligne la nécessité, pour la Commission et les États membres, de s'engager dans l'adoption de mesures, au niveau communautaire comme au niveau national, de manière à prévenir les conséquences négatives potentielles des délocalisations sur le développement économique ainsi que les droits sociaux créés par les

perdes d'emplois directes ou indirectes que les délocalisations provoquent dans les régions de l'Union européenne qui subissent le départ d'entreprises et dont les capacités de reconversion sont faibles ou inexistantes;

7. invite la Commission à prendre toutes les mesures nécessaires afin d'éviter que la politique régionale européenne ne puisse constituer un encouragement à la délocalisation d'entreprises, ce qui aurait pour conséquence d'entraîner des pertes d'emplois;

8. reconnaît que la proposition de la Commission, faite dans le cadre de la réforme des fonds structurels, qui vise à sanctionner les entreprises qui, ayant bénéficié d'une aide financière de l'Union européenne, délocalisent leurs activités dans un délai de sept ans à dater de l'octroi de l'aide, constitue une première mesure indispensable pour la cohésion économique, sociale et territoriale dans l'Union européenne;

9. demande également que les entreprises ayant bénéficié d'aides publiques - en particulier lorsqu'elles n'ont pas respecté toutes les obligations liées à ces aides - ou celles ayant licencié le personnel de leur lieu d'implantation de départ sans respecter les législations nationales et internationales, qui procèdent à une délocalisation à l'intérieur de l'Union européenne, ne puissent bénéficier d'aides publiques à destination de leur nouveau lieu d'activités et qu'elles soient également exclues pour le futur du bénéfice des fonds structurels ou de celui des aides d'État pendant une période de sept ans à dater de la délocalisation;

10. estime qu'il convient également d'envisager des mesures à l'égard des délocalisations dites inversées, à savoir celles qui entraînent une détérioration des conditions de l'emploi sans déplacement de l'activité de l'entreprise;

11. considère qu'en l'absence d'une meilleure coordination de nos systèmes sociaux nationaux, il est devenu impératif de prendre un ensemble de mesures coordonnées au travers des différentes politiques de l'Union européenne; en appelle, dès lors, à la mise en place rapide d'une stratégie européenne globale de prévention, d'encadrement et de suivi des délocalisations d'entreprises à l'intérieur, mais aussi à l'extérieur de l'Union, qui soit conduite au niveau de l'Union et qui soit coordonnée avec l'ensemble des États membres;

12. dans ce cadre, souligne l'importance de sa résolution précitée du 13 mars 2003 et demande à la Commission de confier à la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail de Dublin (Observatoire européen du changement) une mission d'étude, d'évaluation (en ce compris la détermination du nombre d'emplois créés et perdus en tenant compte de l'aspect qualitatif) et de suivi du phénomène des délocalisations en vue d'objectiver leurs incidences sur les plans économique, social et sur la politique de cohésion, ainsi que sur les plans de l'aménagement du territoire et du développement régional, d'en présenter les résultats et de faire des propositions concrètes au Parlement sous forme de rapports périodiques;

13. se félicite de constater que la Commission a pris des dispositions adaptant les nouvelles lignes directrices des aides d'État à finalité régionale visant au remboursement des aides aux entreprises qui ne respectent pas les conditions liées à ces aides et qui transfèrent leur siège d'activités à l'intérieur ou, surtout, à l'extérieur de l'Union européenne;

14. relève que la Commission a également inclus dans les nouvelles lignes directrices concernant les aides d'État à finalité régionale un système permettant l'octroi d'une aide publique, à titre de mesure d'urgence, en cas de pertes majeures d'emplois, quand bien même la région ou l'endroit concerné ne serait normalement pas en droit d'obtenir une telle aide;

15. appelle une fois de plus à ce que la législation sur les aides publiques soit cohérente et à ce que soit évitée une disparité excessive dans l'aide apportée à des régions voisines;

16. demande à la Commission que l'octroi et le maintien d'aides publiques à charge du budget de l'Union européenne ou de celui des États membres soient subordonnés à des engagements précis dans le domaine de l'emploi et du développement local, liant les responsables de l'entreprise et ceux des autorités locales, régionales et nationales concernées;

17. attire l'attention de la Commission sur l'importance d'assortir ces aides de garanties solides sur l'emploi à long terme et sur la croissance régionale;

18. invite la Commission à appliquer d'une manière efficiente les dispositions en vigueur concernant le remboursement des subventions par les entreprises qui ne respectent pas leurs obligations concernant les investissements pour lesquels elles ont reçu une aide publique et à présenter un rapport sur l'application des

dispositions actuelles;

19. demande également à la Commission et aux États membres d'établir la liste des entreprises qui contreviennent aux règles en matière d'aides publiques ou de fonds communautaires en procédant à des transferts d'activités à l'intérieur ou à l'extérieur de l'UE, sans avoir respecté l'obligation de pérennité des opérations contenues dans les réglementations concernées;

20. demande à la Commission d'élaborer un code de conduite européen afin d'éviter des transferts d'entreprises ou de leurs unités de production dans une autre région ou pays de l'UE dans le seul but d'obtenir une aide financière européenne;

21. insiste auprès de la Commission pour qu'elle œuvre à faire inclure des clauses sociales dans les traités internationaux, notamment sur la base des cinq conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) jugées prioritaires, à savoir celles concernant le droit d'organisation, la liberté de réunion, l'interdiction du travail des enfants, l'interdiction du travail forcé et l'interdiction de la discrimination; demande que la mise en œuvre de ces clauses sociales soit soutenue par des mesures positives et des mesures d'incitation en faveur des pays et des entreprises qui se conforment à celles-ci; insiste auprès de la Commission et du Conseil afin qu'ils s'engagent à faire mettre à nouveau ces différents thèmes à l'ordre du jour de la conférence des ministres de l'Organisation mondiale du commerce et à obtenir la création d'une commission du commerce et des droits de l'homme qui s'occuperait en particulier des questions relevant des droits de l'homme dans le monde du travail;

22. est convaincu qu'assurer une plus grande transparence quant aux différents sites où les produits sont fabriqués et quant aux normes en vigueur en matière de travail, contribuerait à influencer les acheteurs et les consommateurs dans le choix des produits qu'ils acquièrent;

23. requiert que les entreprises qui bénéficient d'aides publiques soient encouragées à développer, en concertation avec les organisations représentatives des travailleurs et les autorités régionales et locales, un comportement responsable, s'inscrivant dans la réalisation de la politique de cohésion et visant un développement régional équilibré;

24. demande à la Commission et aux États membres, en coopération avec les autorités locales et régionales concernées, de se pencher sur une utilisation efficace et ciblée des Fonds européens, qui soit axée sur la formation professionnelle et la reconversion des travailleurs dans les régions affectées par les restructurations ou les délocalisations, en particulier de ceux qui ont été directement touchés par une perte d'emploi du fait de la délocalisation de leur ancien employeur;

25. souligne la nécessité de concentrer et de renforcer les interventions des Fonds structurels vers la création d'emplois et le développement économique durable, l'établissement de nouvelles entreprises créatrices d'emplois, la formation professionnelle tout au long de la vie et l'amélioration de la productivité; soutient, à cet égard, la proposition de la Commission qui vise à la création d'un Fonds de globalisation afin de prévenir et de traiter les chocs économiques et sociaux résultant de restructurations et de délocalisations en demandant que celui-ci soit alimenté de manière suffisante pour couvrir les missions qui lui seront attribuées;

26. considère que l'utilisation des fonds communautaires, et en particulier le financement de l'industrie et les financements accordés au titre du Fonds social européen, doivent être subordonnés à des règles spécifiques concernant l'innovation, le développement local, l'emploi, ainsi que l'engagement des entreprises bénéficiaires de ces fonds, de produire à long terme à l'intérieur du territoire de l'Union européenne; demande en particulier que les règles relatives à l'utilisation des Fonds structurels soient respectées et renforcées;

27. réclame la défense des droits des travailleurs concernés, qui exige d'assurer la pleine garantie de la communication de l'information aux travailleurs;

28. considère que les conséquences de nombreuses délocalisations doivent nous amener à une réflexion ouverte et constructive sur la question de la création d'un véritable espace social européen et estime que le dialogue social a un rôle majeur à jouer dans la prévention des délocalisations et dans le traitement de leurs effets;

29. demande à la Commission, à l'instar de ce qu'elle propose dans la réforme des Fonds structurels, d'élaborer un dispositif visant à sanctionner plus sévèrement les entreprises ayant bénéficié d'une aide publique, qui délocalisent tout ou partie de leurs activités à l'extérieur de l'Union européenne;

30. demande aux toutes les parties intéressées ainsi le droit d'être informés sur le sujet de savoir si une

entreprise a bénéficié d'une subvention;

31. demande qu'il soit tout particulièrement tenu compte des problèmes des régions frontalières, dans lesquelles existent d'importantes disparités en matière d'aides;

32. recommande à ses commissions compétentes en la matière d'évaluer attentivement le suivi apporté par la Commission à la présente résolution;

33. charge son Président de transmettre la présente résolution au Conseil, à la Commission et aux parlements nationaux des États membres.

[\(1\)](#) JO L 254 du 30.9.1994, p. 64.

[\(2\)](#) JO L 225 du 12.8.1998, p. 16.

[\(3\)](#) JO L 082 du 22.3.2001, p. 16.

[\(4\)](#) JO L 80 du 23.2.2002, p. 29.

[\(5\)](#) JO C 74 du 10.3.1998, p. 9.

[\(6\)](#) JO C 110 du 8.5.2003, p. 24.

[\(7\)](#) JO L du 13.12.2002, p. 3.

[\(8\)](#) JO C 61 E du 10.3.2004, p. 425.

[\(9\)](#) JO C 104 E du 30.4.2004, p. 1000.

[\(10\)](#) Textes adoptés de cette date, [P6_TA\(2005\)0277](#).

[\(11\)](#) Textes adoptés de cette date, [P6_TA\(2005\)0527](#).

Dernière mise à jour: 16 mars 2008

[Avis juridique](#)

Les outils de développement local

Les Agences régionales de développement :

Ces agences coordonnent et dynamisent le développement économique des territoires. Pour ce faire, trois objectifs de travail sont suivis :

- Création et maintien de l'emploi
- Participation au développement de l'attractivité économique de la région
- Accompagnement des territoires dans leur développement

Les agences régionales de développement doivent permettre la rencontre entre les besoins des entreprises et des territoires. Cinq missions concourent à la réalisation de ces objectifs :

- Promouvoir l'attractivité économique d'une région
- Attirer les investisseurs étrangers (promotion de la région, identifier les investisseurs potentiels, les accueillir et soutenir leurs projets)
- Coordonner l'offre et la demande (mobiliser un réseau de partenaires et d'experts, réunir des compétences de veille, d'études, d'analyse)
- Assister les investisseurs au cours de leur implantation
- Accompagner des territoires confrontés aux mutations économiques

Le rôle des Chambres de Commerce et d'Industrie :

Le rôle des Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI) est d'accompagner les entreprises et les territoires dans le développement économique. Rencontré lors d'un entretien en septembre 2008, Nathanaël Fournier, responsable du département

développement économique territorial à la Chambre de Commerce de Paris, nous a expliqué que les CCI travaillent au bon développement économique des territoires et, par voie de conséquence, à la lutte contre les délocalisations. Au niveau départemental, elles accompagnent les créateurs, les commerçants et les dirigeants d'entreprises. Elles anticipent leurs besoins et créent des réseaux.

Leur rôle est de :

- Promouvoir le développement et la création d'entreprises
- Simplifier l'environnement des entreprises (fiscale, administrative). Pour leur création, leur développement ou leur gestion, il faut réduire les entraves et laisser les entreprises évoluer dans un environnement sain. Il faut donc faciliter les conditions d'implantation
- Assurer la mobilité des entreprises (qu'elles viennent d'autres régions ou d'autres pays)
- Préserver la qualité du tissu économique et sa diversité
- Encourager l'innovation et le développement de nouvelles technologies (aide à la recherche, crédit d'impôt recherche, dépôt de brevets, etc.).
- Valoriser les ressources humaines, vérifier et adapter les formations et les compétences à la demande, repenser les besoins avec les universités, les centres de formation, renforcer la qualité du bassin d'emploi (formation, logement, accueil d'étudiants)
- Soutenir les pôles de compétitivité, favoriser la mise en réseaux d'entreprises
- Réduire la pression foncière, fiscale et avoir une offre immobilière diversifiée
- Elargir les horizons à d'autres secteurs

Les CCI valorisent la richesse et la diversité des territoires qui la composent. Elles créent un contexte économique sain afin que les entreprises jouent leur rôle de créateur

de richesses et d'emplois et tente de renforcer les fonctions les plus intéressantes (fonction industrielle, de commandement, place financière, etc.).

Les CCI sont donc un relais, un interlocuteur privilégié pour les acteurs économiques et territoriaux. Elles favorisent l'implantation d'entreprises et les relocalisations. Pour cela, elles s'appuient sur des structures d'accompagnement telles que :

- Les pépinières d'entreprises
- Les clubs d'entrepreneurs (ils réunissent les dirigeants de jeunes et de moins jeunes entreprises)
- Les incubateurs d'entreprises (ils animent, accompagnent et évaluent les projets)
- Les centres de formalité des entreprises (ils opèrent un accompagnement administratif)

Pour aider les entreprises et les territoires, des aides peuvent être mobilisées. Ces aides peuvent être directes (versement de fonds) ou indirectes (exonération fiscale, etc.). Elles sont mises en place à l'initiative de l'Etat ou des collectivités locales et concernent principalement les créations d'emplois et la recherche & développement. Elles peuvent prendre différentes formes telles que :

- Les aides financières
- Les allègements fiscaux /les exonérations de charges sociales
- L'aide au conseil
- La mise à disposition de locaux
- L'aide à la réinsertion professionnelle

Les aides financières : les aides à la reprise ou à la création d'entreprises (aides directes)

Elles servent à offrir une meilleure répartition géographique des entreprises et à éviter la marginalisation de certains territoires. C'est le cas par exemple de :

La prime d'aménagement du territoire (PAT) :

Cette prime est accordée pour la création d'un minimum de 15 emplois permanents en trois ans ou pour l'extension d'un établissement avec une augmentation des effectifs. Elles varient de 8 000 à 11 000 euros par emploi créé.

Modalités d'attribution de la P.A.T.

	PAT « industrie et services »	PAT « recherche, développement et innovation »
Zones concernées	Zones d'aides à finalité régionale	France métropolitaine
Conditions d'application	Création d'activité -Création nette d'au moins 25 emplois permanents et réalisation de 5 millions d'euros d'investissement éligibles -Ou création nette d'au moins 50 emplois permanents	-Création nette d'au moins 20 emplois permanents -Ou investissement dans la recherche d'au moins 7.5 millions d'euros
	Extension ou un changement d'activité -Création nette d'au moins 25 emplois permanents et augmentation de 50 % de la masse salariale, -Ou création nette d'au moins 50 emplois permanents -Ou réalisation d'au moins 25 millions d'euros d'investissements éligibles	
	Reprise d'activité -Avoir une situation de l'emploi dans les zones concernées très dégradées, -Rétablir de manière durable et structurelle la compétitivité de l'entreprise et contribuer à la diversification de ses débouchés, -Conduire à la reprise d'au moins 150 emplois et à la réalisation d'au moins 15 millions d'euros d'investissements éligibles	
Finalité de la prime	Investissement matériel et immatériel	Financement des programmes
Montant de la prime	15 000 euros par emploi créé	15 000 euros par emploi créé ou à titre exceptionnel 25 000 euros
Plafond de la prime	Variable selon les zones AFR concernées	Variable selon les programmes

Source : Agence pour la création d'entreprise

Les aides du Département à l'immobilier d'entreprises

Ces aides servent aux investissements immobiliers et/ou fonciers et à la création d'emplois dans les zones de faible attractivité économique. L'aide est calculée en

fonction du nombre d'emplois que l'entreprise s'engage à créer ou à maintenir sur trois ans. La subvention est égale à :

-7 000 euros par emploi créé et 1 900 euros par emploi maintenu en zone de faible activité,

-5 000 euros par emploi créé et 1 300 euros par emploi maintenu en dehors de cette zone.

Aides à la création d'entreprises nouvelles

L'OSEO soutient la création d'entreprises nouvelles par le biais du prêt à la création d'entreprise (PCE). Ce prêt, sans garantie ni caution personnelle d'un montant inférieur à 7 000 euros et d'une durée de 5 ans, sert à financer les besoins immatériels d'une entreprise en création. Il est destiné aux personnes physiques ou morales en phase de création ou aux PME créées depuis moins de trois ans.

Aides à la création d'entreprises innovantes

Ces aides peuvent concerner l'émergence et le financement de projets innovants. C'est par exemple le cas des aides destinées à la réalisation d'études préalables et au développement de projets d'innovation. Elles prennent la forme de participation au financement du projet par subvention, ou par avance à taux zéro remboursable en cas de succès. Elles peuvent également prendre la forme de prêt sans garantie ni caution personnelle. Elles sont destinées aux personnes physiques ou morales en phase de création ou aux PME créées depuis moins de trois ans.

Les allègements fiscaux

Les Jeunes Entreprises Innovantes (JEI) :

Les entreprises de recherche et de développement de moins de 8 ans peuvent être qualifiées de jeunes entreprises innovantes (JEI). Mis en place en 2004 par la Loi de finances, ce statut permet aux entreprises de bénéficier d'avantages fiscaux et d'une exonération de cotisations patronales pour le personnel de recherche. En effet, les jeunes entreprises innovantes sont exonérées de cotisations sociales patronales pour les chercheurs, les techniciens et les gestionnaires de projet de recherche & développement. Elles bénéficient également d'une exonération totale des bénéfices pendant les trois premières années et d'une exonération partielle de 50 % pendant les deux années

suivantes. Enfin, elles sont exonérées d'imposition forfaitaire annuelle (IFA) et de taxe professionnelle et foncière. En 2006, 1 789 établissements ont été qualifiés de jeunes entreprises innovantes en France. Elles ont bénéficié de 87.4 millions d'euros d'exonérations sociales.

L'exonération d'impôt sur les bénéfices des entreprises implantées dans certaines zones d'aménagement du territoire

Les zones franches urbaines sont destinées à favoriser le développement économique et l'emploi dans les quartiers « défavorisés ». Les entreprises sont alors exonérées de taxe professionnelle pendant cinq ans. Les zones d'aide à finalité régionale, les zones de redynamisation urbaine (ZRU), les zones de revitalisation rurale (ZRR) ou encore les territoires ruraux de développement prioritaire peuvent également donner lieu à des exonérations d'impôts sur les bénéfices lors des premières années d'activité.

Exonération de bénéfices pour les entreprises nouvelles

Cette exonération peut concerner l'épargne de proximité et le financement des petites entreprises. Cette aide peut revêtir différentes formes :

-Exonération d'impôts locaux qui peuvent porter sur la taxe professionnelle, la taxe foncière sur les propriétés bâties et la taxe pour frais de chambre de commerce et d'industrie et pour frais de chambre des métiers et de l'artisanat

-Allègements fiscaux

-Allègements d'imposition forfaitaire annuelle

Les aides à l'investissement portent sur le financement de terrains ou d'immeubles.

Elles prennent la forme d'exonérations fiscales sur une période prédéterminée.

Le Fonds européen de développement régional (Féder) accorde, par le biais des préfetures de région, un financement pour certaines zones.

Le crédit d'impôt pour les dépenses de recherche (zone de recherche et de développement d'un pôle de compétitivité).

Ces aides incitent les laboratoires de recherche à développer des applications industrielles et technologiques et permettent aux PME d'innover et d'acquérir des technologies développées. Toutes les entreprises qui participent à un projet de recherche et de développement et qui sont implantées dans une zone de recherche et de développement peuvent prétendre à ces aides. Elles peuvent prendre la forme d'exonération totale d'impôts sur les bénéfices, d'exonération totale de l'imposition forfaitaire annuelle ou d'exonération de taxe foncière ou professionnelle.

Les gazelles :

Les PME de croissance autrement appelées « les gazelles » sont des entreprises qui emploient au moins vingt salariés et dont les dépenses de personnel, à l'exclusion de celles des dirigeants, ont augmenté d'au moins 15 % au cours des deux exercices précédents. *« Peuvent bénéficier de cette réduction d'impôt les entreprises qui répondent à la définition communautaire de la petite et moyenne entreprise, imposée à l'impôt sur les sociétés, qui emploient au moins vingt salariés et dont les dépenses de personnel, à l'exclusion de celles relatives aux dirigeants, ont augmenté d'au moins 15 % au titre de chacun des deux exercices précédents¹ »*. Ces entreprises peuvent bénéficier d'une réduction d'impôt ou d'un gel d'impôt temporaire.

Les aides peuvent également servir à la réinsertion professionnelle des demandeurs d'emplois. C'est le cas par exemple de:

L'exonération de charges sociales pendant un an (ou plus dans certains cas) pour les demandeurs d'emploi qui créent ou reprennent une entreprise (dispositif ACCRE).

L'attribution de chèques-conseils. Ils servent à aider financièrement les créateurs et les repreneurs d'entreprises. Un chéquier-conseil comporte 6 chèques d'une valeur de 45.74 euros chacun. Ils servent à rémunérer un expert-conseil.

L'avance remboursable pour certains bénéficiaires de l'ACCRE.

¹. www.gazelles.pme.gouv.fr

Les aides réservées à certains secteurs d'activité

Elles peuvent servir au développement de projets dans certains domaines d'activités spécifiques. Quelques exemples illustreront notre propos :

Aides à la création de jeux vidéo :

Les entreprises de création de jeux vidéo peuvent prétendre à un crédit d'impôt égal à 20 % des dépenses engagées pour la création et la commercialisation du produit.

Aides aux métiers d'art :

Les métiers d'art peuvent également bénéficier d'un crédit d'impôt jusqu'en 2010. Ce crédit d'impôt correspond à 10 % des dépenses engagées en salaires, charges sociales et frais liés à la production ou la commercialisation de nouveaux produits.

Aides au secteur du textile-habillement :

Depuis 1999, les frais liés aux dépenses faites pour l'élaboration de nouvelles collections des entreprises du secteur du textile-habillement peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt collection. Ce crédit d'impôt correspond aux dépenses engagées en salaires, charges sociales et frais liés à la production ou la commercialisation de nouveaux produits.

Proposition de reclassement de l'entreprise Staf

Monsieur

Hénin Beaumont le 28 mars 2008

LRAR

Objet : Proposition individuelle de reclassement

Cher Monsieur,

Vous n'êtes pas sans ignorer que STAF est actuellement contraint de recourir à une procédure de licenciement pour motif économique et que des suppressions de postes sont envisagées. Dans le respect de nos obligations légales, nous sommes tenus de formuler des propositions individuelles de reclassement.

A cet effet, nous vous précisons que si aucun poste n'est disponible ou à pourvoir au sein de la SAS STAF en France, il existe en revanche des postes disponibles de Teinturier au sein du groupe.

Evidemment, vous ne disposez d'aucune connaissance technique vous permettant actuellement d'assumer le poste et c'est ce pourquoi nous proposons de vous assurer les mois de formation nécessaires à l'exercice des fonctions proposées.

Les postes à pourvoir se situent à l'étranger :

En Turquie :
Sinterama Tasdelen Tekstil A.S.
Kasimpati sokak. N° 16
Dostab, 16369
Demirtas Bursa
(3 postes de Teinturier disponibles)

Au Brésil :
Sinterama Do Brasil Ltda
Av Alberto Vieira Romão 1650
37130-000 Alfenas-Minas Gerais
(4 postes de Teinturier disponibles)

Staf s.a.s.
22110 Hénin Beaumont
Route de Bois Bernard
Zone ind. du Moulin
FRANCE

Tel +33 321 138650
Fax +33 321 138609
E-mail:
info@sinterama.com

Twe FROM 18000164
I.C.S. Sinterama 1015 418530154
Code Ape 1714
No. Siret 41853018400013



Staf

2

Nous vous précisons que l'acceptation de cette proposition de reclassement entraînerait la modification de votre contrat de travail pour motif économique avec mutation dans le groupe, reprise de votre ancienneté. Par contre votre salaire serait équivalent à celui des ouvriers occupant le même poste dans chacun des pays concernés.

A titre indicatif, nous vous précisons que le salaire correspondant au poste proposé est de 315 € par mois bruts au Brésil et de 230 € bruts par mois en Turquie.

Nous vous remercions de nous faire connaître avant le 10 avril votre intérêt éventuel à l'égard de ce reclassement et nous nous tenons à votre disposition pour toute information complémentaire qui vous serait nécessaire.

Nous vous prions de croire en nos sentiments distingués.

Par délégation du Président
Monsieur Rerzo Raggio

LES DELOCALISATIONS D'ACTIVITES EN FRANCE
QUESTIONNAIRE DESTINES AUX COLLECTIVITES LOCALES

Commune / Département:

Principales activités économiques et industrielles:

1) Pouvez-vous nous donner quelques exemples d'entreprises situées dans votre commune / département qui ont eu recours à des délocalisations de production ?

2) Quels sont, dans votre commune / département, les secteurs et les branches d'activités particulièrement concernés par ce les délocalisations ?

3) Ces choix de délocalisation correspondaient-il le plus souvent à une stratégie d'anticipation de la concurrence ou était-ce plutôt une « réaction d'urgence et de survie » pour l'entreprise ?

4) Quels sont, selon vous, les pays les plus disposés à accueillir une délocalisation ?

5) Quelles ont été les conséquences en matière d'emplois dans votre commune / département?

6) Afin d'empêcher ou d'agir contre un choix de délocalisation, quels sont les moyens d'actions de la commune / du Conseil général (aides financières, fiscales, etc.)

7) Avez-vous connaissance de nouveaux projets de délocalisation d'entreprises de votre commune / département?

8) Si oui, quels pourraient être les moyens d'actions de la commune / du Conseil général ?

9) Pensez-vous que l'état de la concurrence et la mondialisation fragilisent l'emploi dans votre commune / département ?

10) Pensez-vous que les problèmes conjoncturels et la crise économique que traverse actuellement la France pourraient conduire à une généralisation et une accélération du phénomène ?

11) Les acteurs socio-économiques de votre commune / département vous font-ils part de leurs inquiétudes quant à d'éventuels projets de délocalisation ?

12) Quels sont, selon vous, en France les facteurs qui peuvent obliger les entreprises à délocaliser ?

Coût de la main-d'œuvre

Flexibilité du travail

Horaires de travail

Fiscalité

Poids des charges sociales

Présence sur de nouveaux marchés

Mesures des pouvoirs publics des pays d'accueil

Autres motifs

Précisez.....

13) A l'inverse, quels facteurs peuvent jouer contre une opération de délocalisation

14) Quels sont les moyens d'action des collectivités territoriales pour tenter d'empêcher un choix de délocalisation (à l'échelle départementale mais aussi à l'échelle régionale) ?

15) A l'échelle nationale, quelles mesures pourraient, selon vous, redynamiser un territoire ?

16) Quels sont, selon vous, les principaux effets des délocalisations

Sur les territoires ?

Sur l'emploi ?

Sur la qualité des produits ou services ?

Sur le savoir-faire ?

17) Comment envisagez-vous l'avenir socio-économique de votre commune / département ?

QUESTIONNAIRE DESTINE AUX INDUSTRIELS

Société:

Activités:

Nom de la personne rencontrée:

Poste occupé:

1) Quel est aujourd'hui l'état de la concurrence dans votre secteur d'activité ?

2) Comment avez-vous réagi face à cette concurrence ?

3) Votre entreprise a-t-elle déjà délocalisé une partie de sa production ?

Si oui :

4) Avez-vous anticipé ce phénomène ou était-ce plutôt une réaction « d'urgence » ?

5) Quelle branche de votre activité avez-vous choisi de transférer ?

6) Avez-vous fermé une unité en France afin d'en ouvrir une autre à l'étranger ou avez-vous opté pour une stratégie différente (*joint-venture*, rachat...) ?

7) Comment expliquez-vous ce choix ?

8) Quels sont selon vous les pays les plus adaptés à accueillir ce transfert d'activités et quels sont les pays que vous avez prospectés ?

9) Qu'est ce qui explique le choix du pays finalement choisi ?

Si non:

10) Faites-vous tout fabriquer en France ?

11) Envisagez-vous à plus ou moins long terme de délocaliser tout ou partie de votre production ?

12) Pensez-vous que l'état de la concurrence dans votre secteur d'activité peut vous faire repenser votre stratégie (fusion, rachat...) ?

13) Quels sont les pays les plus disposés à recevoir ce transfert d'activités et pourquoi (certaines politiques d'accueil sont-elles plus incitatives que d'autres...) ?

14) Que pensez-vous de l'état du secteur textile dans les autres pays Européens ?

15) Pensez-vous que les politiques étatiques françaises soient bien adaptées ?

16) Quels sont selon vous en France les facteurs qui peuvent obliger les entreprises à délocaliser ?

17) Quels sont les principaux effets des délocalisations

Sur l'emploi ?

Sur la qualité du produit ?

Sur le savoir-faire ?

BIBLIOGRAPHIE

Les outils géographiques pour comprendre les délocalisations

Outils théoriques et dictionnaires méthodologiques

1. AURAY J.P, BAILLY A, DERYCKE P.H, HURIOT J.M. *Encyclopédie d'économie spatiale. Concepts, comportements, organisations.* Paris, Economica, 1994, 427 p.
2. BARRET C, CHARVET J.P, DUPUY G, SIVIGNON M. *Dictionnaire de géographie humaine.* Paris, Edition Liris, 2000, 191 p.
3. BENKO G. *Lexique de géographie économique.* Paris, Armand Colin, 2001, 95 p.
4. BOUBA-OLGA O. *Les nouvelles géographies du capitalisme. Comprendre et maîtriser les délocalisations.* Paris, Seuil, 2006, 241 p.
5. CLAVAL P. *Eléments de géographie économique.* Paris, Edition M.T Génin, librairie Techniques, 1976, 361 p.
6. ECHAUDEMAISON C.D. *Dictionnaire d'économie et de sciences sociales.* Nathan, 1989, 543 p.
7. LACOSTE Y. *De la géopolitique aux paysages. Dictionnaire de la géographie.* Paris, Armand Colin, 2003, 413 p.
8. LACOSTE Y. (sous la direction de) *Dictionnaire de géopolitique.* Paris, Flammarion, 1995, 1700 p.
9. LEVY J, LUSSAULT M. *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés.* Paris, Belin, 2003, 1034 p.

Atlas

10. BONIFACE P. *Atlas des relations internationales.* Paris, Hatier, 2000, 160 p.

11. DURAND M.F, MARTIN B, PLACIDI D, TORNQUIST-CHESNIER M. *Atlas de la mondialisation. Comprendre l'espace mondial contemporain*. Paris, Presses de Sciences Po, coll Nouveaux débats, 2006, 126 p.
12. LACOSTE Y. *Géopolitique*. Larousse, Paris, 2006, 336 p
13. LEZY E, NONJON A. *Cartes en main*. Ellipses, 1999, 190 p.

Sites Internet

14. Cartes géographiques interactives <http://www.econovista.com>
15. Le Festival International de Géographie de Saint Dié des Vosges <http://www.fig-st-die-education.fr>
16. Géoconfluences <http://www.geoconfluences.ens-lsh.fr>
17. Mappemonde <http://www.mgm.fr/PUB/Mappemonde>

Rapports statistiques et études quantitatives

18. AUBERT P, SILLAD P. *Délocalisations et réductions d'effectifs dans l'industrie française*. Document de travail de la DESE, Insee, mars 2005, 47 p.
19. DRUMETZ F. La délocalisation. *Bulletin de la Banque de France*, 2004, n° 132.
20. FONTAGNE L, LORENZI J.H. *Rapport désindustrialisation et délocalisation*. Conseil d'Analyse Economique, Paris, La Documentation Française, n° 55, 2005, 400 p.
21. FONTAGNE L, FOUQUIN M, GAULIER C, HERZOG C, ZIGNAGO S. *L'insertion de l'industrie européenne dans la division internationale du travail : situation et perspectives*. Rapport pour la Commission européenne, DG Commerce, juillet 2004.
22. HIJZEN A, JEAN S, MAYER T. *The Effects at Home of Relocation Abroad: Evidence from Matched French Firms*. Document de travail réalisé pour le séminaire du GAM, 16 mai 2006.
23. CNUCED. *World Investment Report 2004: The Shift Towards Services*. United Nations, New York, 2005, 250 p.

Revue spécialisée

24. BISCOURP P, KRAMARZ F. Internationalisation des entreprises industrielles et emploi : une analyse sur la période 1986-1992. *Economie et Statistique*, 2003, n° 363-364-365.
25. CHEDOR S, MUCCHIELLI J.L. Implantation à l'étranger et performances à l'exportation : une analyse empirique sur les implantations des firmes françaises dans les pays émergents. *Rev. Eco.*, Mai 1998.
26. JONES R, KIERZKOXSKI H, LURONG C. What does evidence tell us about fragmentation and outsourcing? *International Review of Economics and Finance*, 2005, p. 305-316.

Sites Internet spécialisés

27. Bureau of Labor Statistics (*comparaison internationale de coût du travail*)
<http://www.bis.gov>
28. Chiffres et sondages aux entreprises <http://www.dhl.fr>
29. Conseil d'analyse économique <http://www.cae.gouv.fr>
30. Conseil économique et social <http://www.conseil-economique-et-social.fr>
31. Eurostat <http://www.epp.eurostat.cec.eu.int>
32. Institute of International Economics <http://www.iie.org>
33. Le commerce extérieur <http://www.commerce-exterieur.gouv.fr>
34. INSEE <http://www.insee.fr>
35. OCDE <http://www.oecd.org>
36. Organisation International du Travail <http://www.laborsta.ilo.org>
37. Ministère de l'Industrie <http://www.industrie.gouv.fr/sessi/index>
38. World Development Indicators <http://www.devdata.worldbank.org/data-query/>
39. World Economic Forum <http://www.weforum.org>

40. BATTIAU M. *L'industrie, définition et répartition mondiale*. Paris, SEDES, Campus Géographie, 1998, 191 p.
41. BOUBA-OLGA O. *Les nouvelles géographies du capitalisme. Comprendre et maîtriser les délocalisations*. Paris, Seuil, 2006, 241 p
42. CHANTEAU J.P. *L'entreprise nomade. Localisation et mobilité des activités productives*. Paris, L'Harmattan, 2001, 235 p.
43. CHARRIE JP. *Les activités industrielles en France*. Paris, Masson, 1995, 240 p.
44. DAVIET S. *Industrie, Culture, Territoire*. Paris, L'Harmattan, 2005, 208 p.
45. DAVIET S. *Emergence et structuration d'une multinationale européenne du semi-conducteur, le cas de STMicroelectronics*. Paris, A. Colin, Les annales de géographie, 2000, n°612, pp. 132-151.
46. DAVIET S. *STMicroelectronics, réseaux et territoires d'une transnationale européenne*. Actes du FIG de Saint-Dié, http://fig-st-die.education.fr/actes/actes_2005/daviet/article.htm
47. DETAË T. *L'Atlas de l'industrie*. Paris, Ministère de l'industrie, 1996, 153 p.
48. FACHE J. *Les territoires de la haute technologie*. Rennes, PUR, 2002, 157 p.
49. FISHER A. *Industrie et espaces géographiques : introduction à la géographie industrielle*. Paris, Masson, 1998, 137 p.
50. GACHELIN C. *La localisation des industries*. Paris, PUF, 1977, 204 p.
51. HOLZ J.M, HOUSSEL J.P. *L'industrie dans la nouvelle économie mondiale*. Paris, PUF, coll. Major, 2002, 450 p.
52. JULIEN P.A, MARHESNAY M. *Economie et stratégie industrielle*. Paris, Economica, 1997, 112 p.
53. MACE G. *La délocalisation internationale des activités industrielles*. Paris, L'Information Géographique, Armand Colin, n°3, 1996.
54. MANZAGOL C. *Logique de l'espace industriel*. Paris, PUF, 1980, 248 p.
55. MERENNE-SCHOUMAKER B. *La localisation des industries. Enjeu et dynamiques*. Rennes, Presse Universitaire de Rennes, Didact, Géographe, 2002, 443 p.

56. MERENNE-SCHOUMAKER B. *Les délocalisations industrielles. Pour une clarification d'un phénomène mal connu et controversé.* Paris, G.Wakerman (Ed), Nouveaux espaces et systèmes urbains, SEDES, 1998, pp. 257-267.
57. VELTZ P. *Le nouveau monde industriel.* Paris, Gallimard, coll. Le débat, Paris, 230 p.
58. OFCE. *L'industrie manufacturière française.* 2010, La découverte, 128 p.

Rapports d'étude et de synthèse

59. GRIGNON F. *Pour un néo-colbertisme européen.* Rapport d'information sur la délocalisation des industries de main-d'œuvre. Rapport du Sénat, 2004, n° 374, 276 p.
60. MOUHOUD E.M. *La localisation des activités : un scénario tendanciel.* Regards prospectifs sur l'Etat stratège, Commissariat général du Plan, n° 2, décembre 2004, pp. 97-104.
61. Bureau Fédéral du Plan. *Délocalisation, un élément de la dynamique industrielle.* Etude sur la délocalisation, l'innovation et l'emploi. Rapport de synthèse, Programme SSTC de recherches Socio-économiques prospectives. Services fédéraux des affaires scientifiques, techniques et Culturelles, décembre 2000, Belgique, 34 p.
62. Assemblée nationale. *Rapport d'information sur la politique industrielle européenne.* N° 3747, 20 février 2007, 95p.
63. Assemblée nationale. *Rapport d'information sur les délocalisations.* Commission des affaires économiques, de l'environnement et du territoire. 29 novembre 2006, 205 p.
64. OFCE. *L'industrie manufacturière française.* Paris, La Découverte, 2010, 125 p.

Revue spécialisée et périodiques

65. ANDREFF W. Un bilan comparatif du trafic de perfectionnement passif entre l'Union européenne et les pays d'Europe de l'Est. *Revue d'Etudes comparatives Est-Ouest*, n°2, 2001.

66. ANDREFF W, ANDREFF M. Sous-traitance internationale de façonnage et trafic de perfectionnement passif entre les pays de l'Union européenne et les pays d'Europe de l'Est. *Revue d'Etudes comparatives Est-Ouest*, n°2, 2001.
67. ARTHUS P. Délocalisations industrielles, croissance et bien être. Paris, CDC, 1994, 23 p.
68. BRION P, MAUGUIN J. La sous-traitance réalisée par les petites entreprises industrielles. *INSEE Première*, n° 964, mai 2004.
69. DAVIET S. Trente ans de géographie industrielle. *Annales de géographie*, n° 641, 2005, pp. 74-91 ;
70. GENTHON V. La sous-traitance industrielle ; un phénomène en croissance. *SESSI*, n° 131, 2000, pp. 1-4.
71. MOUHOUD E.M. Stratégie de délocalisation et comportement d'imitation. Le cas de l'industrie textile-habillement en France et en RFA. *Revue de l'IREES*, n°3, printemps été 1990, pp. 81-118.
72. NGAHA S. L'industrie textile en mutation. *SESSI*, n° 154, septembre 2001, pp. 18-25.
73. PAULIN M.H. *La sous-traitance industrielle*. SESSI, 1997, 182 p.
74. PETIT J.P. Les délocalisations industrielles dans les pays en voie de développement. *Lettre de conjoncture de la BNP*, 1995, pp. 1-8.
75. ROTHENBERG-AALAMI J. Coming full circle? Forging missing links along Nike's integrated production networks. *Global Networks*, 2004, pp. 335-354.
76. SESSI. L'industrie dans les régions, La situation de l'industrie, L'implantation étrangère dans l'industrie française. *SESSI*, 4 pages, 1999.
77. SESSI. La sous-traitance industrielle en 2001. En hausse malgré une croissance en repli. *SESSI*, 4 pages, n° 175, 2003.
78. SESSI. La filière automobile française en Europe. A l'Est, du nouveau. *SESSI*, 4 pages, n° 181, 2003.
79. VAN PUymbroeck C. Un salarié sur deux d'un grand établissement travaille encore dans l'industrie. INSEE Première in *Problèmes économiques*, n° 2 840, 21 janvier 2004.

Sites Internet

80. Sites d'Entreprise <http://www.lyon-entreprise.com>
81. <http://www.lentreprise.com>
82. Agence de l'innovation industrielle <http://www.afii.fr>

La France des services face aux délocalisations

83. DELALANDE D. *Les délocalisations d'activités industrielles et de services*. Paris, La Documentation Française, 1994, 67 p.
84. GOUSSOT M. *Géographie des télécommunications*. Synthèse, Colin, 1998.
85. JACQUIER-ROUX V. *Que cherchent les firmes lorsqu'elles implantent un laboratoire de R&D à l'étranger ?*, in Delapierre M., Moati P., Mouhoub E.M., Economica, Paris, 2000, pp. 59-70
86. LEMESLE R.M. *La délocalisation off-shore*. Paris, PUF, 1995, 127 p.
87. MERENNE-SCHOUMAKER B. *Géographie des services et commerces*. Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2003, 240 p.
88. MORISET B. *La géographie des centres d'appels en France*. Annales de géographie, 2005, n° 641, pp. 50-71.

Rapports d'étude et de synthèse

89. BESSON F. *Les délocalisations de services: Quels enjeux pour les politiques publiques?* Document de travail du CEPN, Octobre 2006, n° 2006-11, 27 p.
90. HIRO R. *Global Outsourcing of Engineering Jobs: Recent Trends and Possible Implications*. The Committee on Small Business United States House of Representatives, 18 June 2003, 7 p
91. KIRKEGAARD J.F. *Outsourcing. Stains on the White Collar?* Institute for International Economic working document, 2004.
92. LEONARD J. *Offshoring of information technology jobs: myths and realities*. American Sentinel University, May 2006, 7 p.
93. LETOURNEL P. *Les délocalisations tertiaires dans le monde et en France*. DP analyses Economiques (55), Ministère de l'Economie des Finances et de l'Industrie, novembre 2004, 103 p.

94. CNUCED et Roland Berger Strategy Consultants. *La délocalisation des services prend son essor*. Communiqué, juin 2004, 5 p.
95. Groupe de travail sur l'économie de l'information. *La Chine est-elle un nouveau centre de délocalisation des services informatiques et des services liés aux TIC ?* Direction de la science, de la technologie et de l'industrie. Comité de la politique de l'information, de l'informatique et des communications, 2007, 43 p.
96. Mc Kinsey Global institut. *Comment la France peut-elle tirer parti des délocalisations de services ?* Juin 2005.
97. United States Government Accountability Office. *Off shoring of services. An overview of the Issues*. Report to Congressional Committees, GAS, 87 p.
98. United States Government Accountability Office. *Current Government Data Provide Limited Insight into Off shoring of Services*. Report to Congressional Requesters, GAO 04-932.
99. World Trade Report 2005. *Off shoring services: recent developments and prospects*. Thematic Essays, pp. 265-301.

Revue spécialisée et périodiques

100. CAHUC P, DEBONNEUIL M. Productivité et emploi dans le tertiaire. Paris, *la Documentation française*, 2004.
101. CLOAREC N, CHEVALIER P. Les entreprises du tertiaire externalisent aussi leurs services. *INSEE Première*, n° 952, avril 2004.
102. PAIN N, VAN WELSUM D. Relocalisation internationale de la production et exportations de services. *Revue économique de l'OCDE*, n° 38, 2004/1, pp. 75-105.
103. Industries. *Les centres d'appels : comment enrayer les délocalisations ?* Janvier 2005, p. 7.
104. Note de la délégation aux investissements internationaux. *Les centres d'appel*. Mars 2000.

105. Observatoire français des métiers de l'informatique <http://www.univ-lille1.fr>
106. Call center marocain <http://www.centre-appel-maroc.fr>

L'Etat face aux délocalisations

107. BEFFA J.L. *Pour une nouvelle politique industrielle*. La documentation française, 15 janvier 2005, 58 p.
108. MICHALET C.A. *La séduction des nations ou comment attirer les investissements*. Paris, Economica, 1999, 134 p.

Rapports officiels et institutionnels sur les délocalisations en France

109. ARTHUIS J. *Délocalisations : rompre avec les modalités pour sauver le modèle*. Rapport de la Commission des finances, Tome 1 et Tome 2, 68 et 154 p.
110. ARTHUIS J. *Rapport d'information sur l'incidence économique et fiscale des délocalisations hors du territoire national, des activités industrielles et de service*. Sénat, rapport n° 337, juin 1993, 231 p.
111. ARTHUIS J. *Rapport d'information fait au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur la globalisation de l'économie et les délocalisations d'activité et d'emplois*. Sénat, n° 416, juin 2005, 80 p.
112. ARTHUIS J. *Délocalisations industrielles, croissance et bien être*. Paris, CDC, 1994, 23 p.
113. BOROTRA F, CHAVANNES G. *Rapport de la Commission d'enquête de l'Assemblée Nationale sur les délocalisations à l'étranger d'activités économiques*. Documents d'informations de l'Assemblée Nationale, 1993, 2 vol., 160 et 442 p.
114. BARD P, VAN SEBROECK H, SPINNEWYN H, GILOT A, VANDENHOVE P. *Délocalisation des entreprises*. Bureau du Plan, Services du Premier Ministre, Ministère des Affaires économiques, septembre 1994, Bruxelles, 336 p.

115. COHEN E, LORENZI J-H. *Politiques industrielles pour l'Europe*. Rapport du CAE n ° 26, Paris, La Documentation Française, 2000, 258 p.
116. DEBONNEUIL M, FONTAGNE L. *Compétitivité*. Rapport au CAE, La Documentation Française, 2003, 255 p.
117. EL MOUHOUD M. *La localisation des activités économiques et les stratégies de l'Etat à l'horizon 2015*. Rapport du Commissariat général du Plan, 17 p.
118. GRIGNON F. *La délocalisation des industries de main-d'œuvre*. Rapport d'information au Sénat, N°374, juin 2004, 318 p.
119. GREMETZ M. Rapport fait au nom de la commission des affaires économiques, de l'environnement et du territoire sur la proposition de loi n°1390 de M. Maxime Gremetz, tendant à instaurer des mesures d'urgences pour lutter contre les délocalisations. Rapport de l'Assemblée Nationale, n° 1453, mars 2004, 36 p.
120. HUYGHE S. *L'attractivité du territoire pour les sièges sociaux des grands groupes internationaux*. Rapport au Premier Ministre. Octobre 2003, 59 p.
121. DATAR. *La France, puissance industrielle. Une nouvelle politique industrielle par les territoires. Réseaux d'entreprises, vallées industrielles, pôles de compétitivité*. Février 2004, Ministère de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de l'aménagement du territoire.
122. Ministère de l'économie, Ministère du budget. *Echanges internationaux, délocalisations, emploi*. Paris, Ministère de l'économie, Ministère du budget, 1994, 16 p.

Autres rapports

123. JACOT H, LE DUIGOU JC (sous la direct). *Délocalisations, Restructurations, Exaspérations, Ripostes*. Rapport sur la situation économique et social 2004/2005, Recherche et renouveau syndical, 2005, 120 p.

Revue spécialisée et périodiques

124. ARTHUIS J. Délocalisation : l'antichambre de l'enfer du chômage. *La lettre du sénateur*, n°55, mars 1993.

125. ARTHUIS J. Les délocalisations des activités industrielles et de services hors de France. *Problèmes économiques*, n° 2338, 25 août 1993, pp. 18-25.
126. ARTHUIS J. Une tendance lourde : les délocalisations. *Futuribles*, n° 289, septembre 2003, pp. 65-84.
127. BENASSY-QUERE A, COEURE B, JACQUET P, PISANI-FERRY J. *Politique économique*. De Boeck, 2004.
128. GILLY J.P, WALLET F. Forms of Proximity Local Governance and the Dynamics of Local Economic Spaces: The Case of Industrial Conversion Processes. *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 25, n° 3, 2001, pp. 553-570.
129. Economie et politique. *Propositions pour prévenir et stopper les délocalisations destructrices d'emploi*. Mai-juin 2001, pp. 19-20.
130. Industries. *Lutter contre les délocalisations*. Septembre 2004, pp. 7.

Sites Internet

131. DATAR : <http://www.dree.org/elargissement>
132. DATAR : <http://www.datar.gouv.fr>
133. Promotion et au développement des pôles de compétitivité <http://www.competitivite.gouv.fr>
134. Pôles de compétitivité <http://www.micronora.com>
135. <http://www.polemicrotechniques.fr>
136. <http://www.ardfc.org>
137. Sénat : <http://www.senat.fr>
138. Les Ministères : <http://www.premier-ministre.gouv.f>

Délocalisation et mondialisation

La mondialisation de l'économie

139. ADDA J. *La mondialisation de l'économie*. Paris, La Découverte, coll. Repères, 2005, 2 tomes, 124 et 123 p.

140. BHAGXATI JAGDISH. *In defense of Globalization*. New York: Oxford University Press, 2004.
141. BERGER S. *Notre première mondialisation. Leçons d'un échec oublié*. Paris, Le Seuil, 2003, 95 p.
142. BERGER S. *Made in Monde. Les nouvelles frontières de l'économie mondiale*. Paris, Le Seuil, 2006, 357 p.
143. BOST F. *La mondialisation*. Encyclopédie Clartés, Paris, 2003, pp. 1-18 et *La localisation des activités économiques*. In Charvet J.P et Sivignon M. *Géographie humaine. Questions et enjeux du monde contemporain*. Paris, Armand Colin, 2002, pp. 221-254.
144. BOST F, DAVIET S, FACHE. *Dossier Globalisation, mondialisation, régionalisation la géographie économique en première ligne*. In Historiens et géographes. N° 395, Juillet-Août 2006.
145. BOUCHET M.H. *La globalisation. Introduction à l'économie du nouveau monde*. Pearson Education France, 2005, 349 p.
146. BRENDER A. *La France face à la mondialisation*. Paris, La découverte, 2004, 123 p.
147. CARFANTAN J.Y. *L'épreuve de la mondialisation*. Paris, Seuil, 1996, 356 p.
148. CARROUE L. *Géographie de la mondialisation*. Paris, colin coll° U, 2002, 364 p.
149. CARROUE L. *La mondialisation. Genèse, acteurs et enjeux*. Rosny-sous-bois, Bréal, 2005, 349 p.
150. CARROUE L (dir.). *La mondialisation*. CNED/SEDES, collection Capes-Agrégation, Paris, 2006, 312 p.
151. CARROUE L. *La mondialisation en débat*. Paris, La Documentation Photographique, dossier n°8037, la Documentation française, 2004.
152. CHESNAIS F. *La mondialisation du capital*. Paris, Syros, 1994, 286 p.
153. D'AGOSTINO S. *La mondialisation*. Paris, Bréal, Thèmes et débats. 2008, 128 p.
154. DEFARGES P.M. *La mondialisation*. Paris, PUF, 1997, 127 p.
155. DOLFUS O. *L'espace monde*. Paris, Economica, 1994, 111 p.
156. DOLFUS O. *La mondialisation*. Paris, Presses de Sciences Po, 2001, 166 p.

157. DOLFUS O. Le monde : pluriel et singulier. *In Mondialisation : les mots et les choses*. Sous la direction de M. BEAUD, Karthala, 1999.
158. EL MOUHOUB MOUBOUD. *Mondialisation et délocalisation des entreprises*. La Découverte, Repères, 2006, 121 p.
159. FEENSTRA R, HANSON G. *Globalization, outsourcing and wage inequality*. AER, vol. 86, 1996.
160. GREAU J.L. *L'avenir du capitalisme*. Paris, Gallimard, 2005, 302p.
161. HOTZ J.M, HOUSSEL J.P. *L'industrie dans la nouvelle économie mondiale*. Paris, 2002, PUF, collection Major, 450 p.
162. KRUGMAN P.R. *La mondialisation n'est pas coupable. Vertus et limites du libre-échange*. Paris, La Découverte, 2000, 218 p.
163. KRUGMAN P.R, OBSTFELD M. *Economie internationale*. Paris, De Boeck, 1995, 713 p.
164. LACOSTE Y. *Géopolitique de la mondialisation*. Hérodote, n° 108, Paris, 1^{er} trimestre 2003.
165. LAFAY G. *Comprendre la mondialisation*. Paris, Economica, 1996, 102 p.
166. LAHILLE E (sous la dir). *Au-delà des délocalisations. Globalisation et internationalisation des firmes*. Paris, Entreprise et perspectives économiques, Chambre de commerce et d'industrie de Paris, 1995, 161 p.
167. MANZAGOL C. *La mondialisation. Données, mécanismes et enjeux*. Paris, Armand Colin, 2003, 191 p.
168. MICHALET C.A. *Qu'est-ce que la mondialisation ?* Paris, La Découverte, 2002, 211 p.
169. MICHALET C.A. *Mondialisation la grande rupture*. Paris, La Découverte, 2007, 166 p.
170. MICHAUD Y (dir.). *Qu'est-ce que la globalisation ?* Université de tous les savoirs, Paris, 2004, 336 p.
171. MUCCHIELLI J.L. *Multinationalisation et mondialisation*. Paris, Seuil, coll. Points, 1998, 373 p.
172. REICH R. *L'Economie mondialisée*. Paris, Dunod, 1993, 104 p.
173. SACHWALD F. *Le défi de la mondialisation. Innovation et concurrence*. Paris, Masson, 1994, 498 p.

174. SCOTT A.J. *Les régions et l'économie mondiale*. Paris, 2001, l'Harmattan, Théorie sociale contemporaine, 187 p.
175. TAPIA C. *Les délocalisations internationales*. Paris, Hatier, Optiques Economie, 1995, 79 p.
176. THUMERELLE P.J. *Mondialisation et interrogations géographiques*. Annales de Géographie, n° 621, Septembre-Octobre 2001, p. 68
177. VELTZ P. *Mondialisation, villes et territoires*. Paris, PUF, coll. Economie en liberté, 2005, 288 p.
178. WALKER R, STORPER M. *The capitalist Imperative: Territory, Technology and Industrial Growth*. Wiley-Blackwell, 1991, 292 p.

Rapports d'étude et de synthèse

179. ATKINSON R.D. *Understanding the offshoring Challenge*. Policy Report, Progressive Policy Institute, May 2004, 23 p.
180. BADRE D, FERRAND A. *Mondialisation : réagir ou subir ? La France face à l'expatriation des compétences, des capitaux et des entreprises*. Mission commune d'information du Sénat. Rapport d'information du Sénat n° 386 (2000-2001).
181. COHEN-TANUGI L. *Euromonde 2015. Une stratégie européenne pour la mondialisation*. Rapport en vue de la présidence française du Conseil de l'Union européenne. Avril 2008, 219 p.
182. FONTAGNE L, PEETERS C. *Accompagner les délocalisations*. Reflets et perspectives de la vie économique. 2007/1, Tome XLVI, pp. 159-171.
183. HIJZEN A, JEAN S, MAYER T. *The Effects at Home of Relocation Abroad: Evidence from Matched French Firms*. Document de travail réalisé pour le séminaire du GAM, 16 mai 2006, 31 p.
184. McKinsey Global institute. *The Emerging Global Labor Market*. Part I The demand for Offshore Talent in Services, juin 2005, 345 p.
185. McKinsey Global institute. *The Emerging Global Labor Market*. Part II The supply of Offshore Talent in Services, juin 2005, 100 p.

186. McKinsey Global institute. *The Emerging Global Labor Market*. Part III How supply and Demand for Offshore Talent Meet, juin 2005, 58 p.

Revue spécialisée et périodiques

187. KRUGMAN P, VENABLES A-J. Globalization and the Inequality of Nations. *Quarterly Journal of Economics*, n°110, p. 857-880, 1995
188. RASPILLER S, ROUX S, SILLARD P. Les facteurs déterminants des échanges extra ou intra groupes. Industrie en France et mondialisation, *SESSI*, 2005.
189. SOLOW R. A contribution to the theory of economic growth. *Quarterly Journal of Economics*, 1 February 1956, pp. 65-94.
190. VIGNAUX, SEBIRE M.E. Vous avez dit externalisation? *Finance*, Hors-série, n°H6, 12 septembre 2005, 32 p.
191. La Documentation française. Mondialisation et gouvernance. Paris, *Cahier français*, n° 2611-2612, 7-14 avril 1999.

Délocalisations et emploi

192. ARTHUIS J. *Les délocalisations et l'emploi : mieux comprendre les mécanismes des délocalisations industrielles et des services*. Paris, Editions D'organisation, 1993, 228 p.
193. CARDEBAT J.M. *La mondialisation et l'emploi*. Paris, la Découverte, 2002, 128 p.
194. CARDEBAT J.M. *Délocalisations et inégalités salariales : théorie et application au cas de la France*. LAREFI Université Montesquieu-Bordeaux IV, janvier 2000, 24 p.
195. GIRAUD P.N. *Délocalisations, emplois et inégalités salariales*. L'Etat du monde, Annuaire économique et géopolitique mondial. Editions la découverte, 1995, CERNA, 7 p.

196. KAISERGRUBER D. *Le temps de travail de ceux qui ne le comptent pas : l'exemple des autres pays (Pays-Bas, Allemagne, Grande-Bretagne, Etats-Unis, Espagne)*. Cabinet Bernard Brunhes. 1998.
197. MATHIEU C, STERDYNIK. *Délocalisations et emploi en France, que faire ?* Observatoire français des conjonctures économiques. N° 264, 4 juillet 2005, 4 p.
198. MOUHOUD E.M. *Changement technique et division internationale du travail*. Paris, Economica, 1993, 305 p.
199. POTTIER C. *Les multinationales et la mise en concurrence des salariés*. Paris, L'Harmattan, 2003, 252 p.

Rapports d'étude et de synthèse

200. KRIFA H. sous la direction de. *Globalisation et création/destruction d'emplois. Etude comparative France, Grande Bretagne, Italie*. Rapport CGP, 1996
201. Travail et Emploi. *Les enjeux de la répartition du temps de travail*. N°74. Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (ministère de l'emploi et de la solidarité), Janvier 1998.
202. Banque Mondiale. *Le monde du travail dans une économie sans frontières*. Rapport sur le développement dans le monde. Washington, 1995.

Revues spécialisées et périodiques

203. AUSILLOUX V, CHEVAL M.L. Les investissements directs français à l'étranger et l'emploi en France. *Economie et prévision*, 2002, n° 152-153.
204. BAYET A, DEMAILLY D. La hiérarchie des salaires. *INSEE Première*, septembre 1996, n° 487, 4 p.
205. BISCOURP P, KRAMARZ F. Internationalisation des entreprises industrielles et emploi : une analyse sur la période 1986-1992. *Economie et Statistique*, 2003, n° 363-364-365.
206. BLOT N, CHIRAZI S. Les emplois exposés aux délocalisations. Un risque moindre en Bretagne. *Octant*, n° 100, janvier 2005, pp 27-33.

207. CAHUC P, KRAMATZ F. *De la précarité à la mobilité : vers une sécurité sociale professionnelle*. Paris, la Documentation française, 2004.
208. GAIGNE C. *Distribution des emplois entre les territoires français dans un contexte de concurrence internationale*. Les Cahiers du Plan, numéro 6, juin 2005.
209. LAFAY R. Ralentir les délocalisations et recréer des emplois. *Pauvreté et Politique* n° 21, mars 2004.
210. Revue de l'OFCE. *Concurrence des pays émergents, délocalisations et emploi*. N° 94, juillet 2005.

Sites Internet

211. Les syndicats : <http://www.zdnet.fr>
212. <http://www.cgt.byrad.org>
213. Fédération des cadres CFDT <http://www.insite.fr/ucc-cfdt/>
214. CGT <http://www.cgt.fr>

Délocalisations et désindustrialisation

215. BOST François. Désindustrialisation et délocalisations : les mots et les choses. *Bulletin de l'Association des Géographes Français*. Numéro spécial sous la direction de François Bost, *Le territoire français à l'épreuve de la désindustrialisation et des délocalisations*, juin 2011, pp. 112-124.
216. ROWTHORN R. RAMASWAMY R. *Desindustrialization. Its causes and implications*. IMF, Economic issues 10, 1997.
217. STOFFAES C. *La grande menace industrielle*. Pluriel, 1987, 790 p.

Rapports d'étude et de synthèse

218. ROUSTAN M. *La désindustrialisation du territoire : mythe ou réalité ?* Délégation à l'aménagement et au développement durable du territoire. Rapport d'information de l'Assemblée nationale, n° 1625, (XIIème législature), Mai 2004.

219. LUXEMBOURG C. *Villes en transition : les avatars de l'industrie dans les villes françaises petites et moyennes (Blagnac, Bourges, Gennevilliers, Le Creusot, Valenciennes)*, Thèse de doctorat, Géographie, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, 336 p, (2008).

Délocalisations et territoires

220. BOST F. La localisation des activités économiques. In Charvet Jean-Paul et Sivignon Michel. *Géographie Humaine. Questions et enjeux du monde contemporain*. Paris, Armand Colin, 2002, pp. 221-254.

221. DAVIET S. *Industrie, culture, territoire*. Géographie en liberté, juin 2005, 212 p.

222. GIRAUD P.N. *L'inégalité du monde*. Economie du monde contemporain. Gallimard, 1996, 352 p.

223. MATTEI M.F, PUMAIN D. *Les nouvelles logiques d'entreprises : des effets territoriaux contrastés*. In troisième volume de Données urbaines, Paris, Anthropos, 2000, pp. 227-234.

224. MICHAEL E. *L'avantage concurrentiel des nations*. Porter, Dunod, 1993, 883 p.

225. PECQUEUR B. *Dynamiques territoriales et mutations économiques*. Paris, Editions L'Harmattan, 1996, 246 p.

226. TRINK C. *Le retour en force des territoires*. Annales des Mines, Février 2006, pp. 95.

227. VALLEYRE A. *Stratégies de localisation des entreprises et dynamique spatiale de l'emploi industriel*. In France. *Les dynamiques du territoire*. DATAR, Reclus, Montpellier, 1986.

Rapports d'étude et de synthèse

228. DUPUY C. BURMEISTER A. *Entreprises et territoires. Les nouveaux enjeux de la proximité*. Etudes de la Documentation Française. Economie, La Documentation française, 2003, 136 p.

229. Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire. Matignon, 14 septembre 2004, Dossier de presse, pp. 85.

230. Note de la délégation aux investissements internationaux. *Stratégie de localisation des grandes sociétés en Europe*. Novembre 1999.
231. DREE. *Pôles de compétitivité partenaires et concurrents potentiels dans 18 pays*. Ronéo, mai 2005.
232. DATAR. *Economie, entreprises et territoires*. Ministère de l'équipement, des transports, de l'aménagement du territoire, du tourisme et de la mer. Mai 2005, 29 p.
233. DATAR. *Grandes entreprises et appui au développement économique local*. La Documentation française, 1997, 140 p.
234. ZIMMERMANN J.B. *L'ancrage territorial des activités industrielles et technologiques*. Rapport CPG, Juillet 1995

Revue spécialisée et périodiques

235. BOST F. Les investissements directs étrangers, révélateurs de l'attractivité des territoires à l'échelle mondiale. *Mappemonde*, n°75, 2004, 7 p.
236. BOUINOT J. Les comportements spatiaux des entreprises en 2004. Les délocalisations entre mythes et réalités. *Cybergeo. Revue européenne de géographie*, Points chauds, 29 mars 2005.
237. BOULHOL H. Quel impact du commerce extérieur international sur la désindustrialisation dans les pays de l'OCDE ? *Flash CDC Ixis*, 1^{er} Juillet 2004, n° 2004-206.
238. DAVEZIES L. Développement local : le déménagement des français : la dissociation des lieux de production et de consommation. *Futuribles*, n° 295, mars 2004, pp. 43-56.
239. MOUHOUD E.M. Les stratégies de re localisation des firmes multinationales. *Revue d'économie politique*, vol. 99, n°1, janvier 1989, pp. 96-122.
240. MUCCHIELLI J.L, MAYER T. La localisation à l'étranger des entreprises multinationales. *Economie et statistiques*, n° 326-327, 1999, pp. 159-175.
241. SACHWALD F. Internationalisation de la R&D des entreprises et attractivité de la France. *IFRI, opération Futurs, Recherche Innovation Société*, Ronéo, 2004.
242. Réalités industrielles. Les pôles de compétitivité, nouveau maillage des territoires. *Annales des mines*, Edition ESKA, février 2006, 28 p.

Sites Internet

243. Agence de promotion des investissements étrangers en France
<http://www.investinfrance.org>

Les pays d'accueil des délocalisations

244. BOST François. *Atlas mondial des zones franches*, Paris, 2010, La documentation Française, 313 p.
245. IZRAELEWICZ E. *Quand la Chine change le monde*. Paris, éditions Grasset et Fasquelle, 2005, 296 p.
246. PORTER M. *L'avantage concurrentiel des nations*. Paris, InterEditions, 1993, 883 p.
247. SANJUAN T. *La Chine. Territoire et société*. Paris, Hachette Supérieure, 2000, 384 p.

Rapports d'étude et de synthèse

248. GOURDON J. *Les délocalisations françaises vers la Turquie*. Agence Française de Développement. Document de travail, décembre 2006, n° 32, 39 p.
249. MICHALET C.A. *L'impact en Europe des délocalisations vers les pays méditerranéens*. Agence Française pour les Investissements Internationaux. Note et études Anima n°8, janvier 2005, 145 p.

Revues spécialisées et périodiques

250. ABD EL RAHMAN Kamal. Hypothèses concernant le rôle des avantages comparatifs des pays et des avantages spécifiques des firmes dans l'explication des échanges croisés des produits similaires. *Revue d'économie politique*, vol. 97, mars-avril 1987, pp. 165-192.
251. AGRAWAL VIVEK, FARELL DIANA. Who wins in off shoring. *McKinsey Quarterly*, n° special: *Global Directions*, pp. 25-35.

252. BONNAZ H, COURTOT N, NIVAT D. Le contenu en emplois des échanges industriels de la France avec les pays en développement. *Economie et statistique*, n° 279-280, 1994.
253. CHAUVIN S, LEMOINE F. L'Inde parie sur les niches technologiques. *La Lettre du CEPII*, (221), 2003.
254. CLING J.P. Les échanges avec les pays en développement et leurs conséquences sur l'emploi. *Economie et statistique*, Paris, INSEE, 1994, pp. 47-67.
255. DAUDIN G, LEVASSEUR S. Délocalisation et concurrence des pays émergents : mesurer l'effet sur l'emploi en France. *Revue de l'OFCE*, N° 94, Juillet, 2005, pp. 131-160.
256. FAGNARD J, FLEURBAEY M. Concurrence des pays à bas salaires, répartition des revenus et rigidités salariales. *Economie et Prévision*, 2002, n° 152-153.
257. GESCAUD F. Les leaders de l'exportation. *Le MOCI*, n° 1311, 13 novembre 1997, pp. 17-212.
258. PETIT J.P. Les délocalisations industrielles dans les pays en développement : quels enjeux ? *Revue française d'économie*, 1995, vol. 10, n°3, pp. 13-44.
259. TOURNOUD J.F. Tunisie : de nouveaux secteurs à découvrir. *Le MOCI*, n° 1387, janvier 1999, pp. 12-49.
260. TOURNOUD J.F. Le Maroc s'ouvre au monde. *Le MOCI*, n° 1338, 21 mai 1998, pp. 18-32.

L'Union européenne

261. ALDON L, RUNEL S, DELPORTE V. *La délocalisation européenne en Europe*. IUP de Sceaux, 1997, 75 p.
262. DUPUCH S. *Quels impacts des délocalisations sur les conditions sociales dans l'Union européenne élargie ?* Centre d'économie de l'université de Paris-Nord XIII, pour le compte du Secteur économie de la Confédération CGT.FO,

dans le cadre d'une convention conclue avec l'Institut de recherches économiques et sociales (IRES), Octobre-novembre 2003.

263. MANKIW G, SWAGEL P. *The Politics and Economics of Offshore Outsourcing*. American Enterprise Institute for Public Policy Research. December 2005, 49 p.
264. MICHALET C.A. *Les délocalisations, une chance pour renforcer la compétitivité de l'Union européenne*. Rencontres Economiques d'Aix-en-Provence, Université Paris Dauphine, 2003, 15 p.

Rapports d'étude et de synthèse

265. Regards sur l'économie allemande. *Le débat sur les délocalisations industrielles*. La documentation française, N° 2360, décembre 1993, pp. 15-18.
266. Commission européenne. *European Competitiveness Report 2004*. Commission staff working document, SEC (2004) 1397, Bruxelles, 2004.

Revue spécialisée et périodiques

267. ARTHUS P. Les transferts d'activité, les délocalisations de la zone Euro vers les pays émergents sont loin d'être terminés. *Flash, IXIS*, 23 février 2006.
268. CHAGNY O. L'Allemagne, en quête de nouvelles modalités. *Revue de l'OFCE*, n° 61, avril 1997.
269. LAFUMA B. L'Europe pour principal débouché. *Le MOCI*, n° 1338, 21 mai 1998, pp. 32-33.
270. RAMBAUD N. L'implantation des filiales françaises en Europe. *Industries*, 1999, 27 p.
271. ROUAM C. L'Union européenne face aux pays d'Europe centrale et orientale : délocalisations industrielles ou harmonisation des conditions de concurrence ? *Revue du marché commun*, n° 383, 1994, pp. 643-648.

La situation aux Etats-Unis

272. KRUGMAN P. Increasing return and economic geography. *Journal of Pol. Economy*, n° 99 (3), 1991, pp. 483-489.

273. LERICHE Frédéric. Fordisme et après-fordisme : urbanisation et régulation du capitalisme aux États-Unis. In Augustin Berque, Philippe Bonnin et Cynthia Ghorra-Gobin (éds), *La ville insoutenable*. Paris, Belin, 2003, pp. 207-218.
274. MISTRAL J. *L'Amérique, les délocalisations et la nouvelle division internationale du travail*. Document de travail, agence financière, ambassade de France à Washington, Mai 2005.

Rapports d'étude et de synthèse

275. AMITI M, WEI S.J. *Service Offshoring, Productivity and Employment: Evidence from the United States*. International Monetary Fund, December 2005, 37 p.
276. GROSHEN E, HOBIJN B, MC CONNEL M. *US jobs gained and lost through trade: a net measure*. Current issues, volume 11, number 8, August 2005, Federal Reserve Bank of New York, 7 p.
277. HIRA R. *Outsourcing America's technology and knowledge jobs*. EPI Briefing Paper, n° 187, March 28, 2007, 8 p.

Reuves spécialisées

278. LERICHE Frédéric. Le rôle de l'innovation dans la construction et le renouvellement de la puissance américaine, *Historiens et géographes*, n° 398, 2007, p. 242-254.
279. The comprehensive Impact of Offshore Software and IT Services Outsourcing on the U S Economy and the I T Industry. *Global Insight*, October 2005, 13 p.

Reuves et périodiques (presse générale et spécialisée)

280. Annales de Géographie
281. Alternatives Economiques
282. Documentation française
283. Géographie, économie et société
284. Hérodote
285. Historiens et géographes
286. Images Economiques du Monde
287. Mappemonde
288. Le Monde

289. Les Echos

290. Revue française de Géoéconomie

Tables des illustrations

Cartes

Carte 1. La délocalisation du dernier site français de production de stylos à bille Reynolds	43
Carte 2. Les délocalisations d'activités de production : l'exemple de l'entreprise Salmon-Arc-en-Ciel (Situation en 2010).....	46
.....	50
Carte 4. Les délocalisations d'activités de production : l'exemple de l'entreprise SEB (Situation en 2010).....	53
Carte 5. Les localisations d'activités de production dans le secteur de l'habillement : l'exemple de l'entreprise Jennyfer. Evolution entre 1990 et après 2006.....	60
Carte 6. Les délocalisations d'activités de production : l'exemple de l'entreprise Lafuma de 1935 à nos jours	65
Carte 7 . Situation de la communauté de communes du Val de Loing.....	129
Carte 8 . Les bassins d'emploi à redynamiser dans la région Champagne-Ardenne	143
Carte 9 . Les pôles de compétitivité en 2010.....	151
Carte 10 . 38 000 emplois industriels directs liés à la mer en Bretagne	154
Carte 11 . La Cosmetic Valley en 2011	155
Carte 12 . Périmètre du pôle Trimatec	156
Carte 13. Les délocalisations d'activités de production dans le secteur de l'aéronautique : l'exemple de l'entreprise Zodiac (situation en 2010).....	166
Carte 14. Les délocalisations internationales dans le secteur des pneumatiques : l'exemple de l'entreprise Michelin (situation en 2010).....	183
Carte 15 . L'emploi textile dans la région Alsace en 2010 (effectifs salariés).....	201
Carte 16 . L'emploi textile dans la région Lorraine en 2010 (effectifs salariés).....	202
Carte 17 . Bilan annuel des régions françaises les plus attractives en matière d'investissements étrangers	243
Carte 18. La délocalisation du centre d'appels de l'entreprise Timing de Montrouge à Casablanca (situation en 2010).....	247
Carte 19 . Les délocalisations d'activités de production, l'exemple de l'entreprise Technicolor (ex Thomson situation en 2006).....	282
Carte 20 . Les Zones Economiques Spéciales en Chine	283
Carte 21 . Les délocalisations d'activités de production, l'exemple de l'entreprise Essilor (situation en 2010)	287
Carte 22 . Les délocalisations internationales : l'exemple de l'entreprise Facom (situation en 2010)	299
Carte 23 . Implantations des sites de production automobile en Allemagne	319
Carte 24 . Activités de haute technologie en Inde	350
Carte 25 . L'économie sociale dans les territoire : l'exemple de la région Champagne-Ardenne en 2007.....	365
Carte 26 . Localisation des emplois salariés du secteur services aux entreprises dans la région Champagne-Ardenne en 2007	369

Carte 27 . Principaux établissements dans la région Provence-Alpes-Côte d'Azur.....	373
Carte 28 . Potentiel des énergies renouvelables à l'horizon 2020.....	379

Documents

Document 1 . Extrait du Projet de loi finances 2005	142
Document 2 . Extrait du Projet de loi Finances 2005	147
Document 3 . Huit principes d'action pour une politique de pôle de compétitivité.....	148
Document 4 . Produits pour lesquels s'appliquent les règles d'intégration	205

Etudes de cas

Etude de cas 1. La délocalisation du dernier site français de production de stylos à bille Reynolds	41
Etude de cas 2. Délocalisations partielles d'activités de production dans le secteur de l'habillement enfant : l'exemple de l'entreprise Salmon Arc-en-Ciel.....	44
Etude de cas 3. Des activités délocalisées : l'exemple de l'entreprise Majorette	49
Etude de cas 4. La délocalisation dans le secteur de l'électroménager :	51
Etude de cas 5. Lafuma, ou l'exemple d'une délocalisation défensive	64
Etude de cas 6. Les délocalisations dans le secteur de l'aéronautique: l'exemple de l'entreprise Zodiac.....	165
Etude de cas 7 . Délocalisations partielles dans l'industrie des pneumatiques : l'exemple de l'entreprise Michelin.....	181
Etude de cas 8 . Vilac, des jouets haut-de-gamme.....	185
Etude de cas 9 . Porcher Industrie : reconversion réussie.....	198
Etude de cas 10 . La délocalisation du centre d'appels de l'entreprise Timing de Montrouge à Casablanca.....	246
Etude de cas 11 . Les délocalisations internationales : le cas de l'entreprise Technicolor (ex Thomson).....	280
Etude de cas 12 . Délocalisation en Chine de scooters Peugeot	285
Etude de cas 13 . Délocalisations internationales dans le domaine des verres optiques : le cas de l'entreprise Essilor	286
Etude de cas 14 . Délocalisations internationales dans le domaine de l'outillage : l'exemple de l'entreprise Facom.....	297
Etude de cas 15 . Les délocalisation d'activités de production : l'exemple de l'entreprise Well.....	310

Figures

Figure 1. Les différentes définitions du phénomène.....	32
Figure 2. Schéma explicatif d'une délocalisation de production	40
Figure 3. Schéma récapitulatif des types et des formes existantes	48
Figure 4 . Les différentes formes prises par les investissements directs vers l'étranger 70	

Figure 5. Traduction graphique de la définition de délocalisation diffuse proposée par Jean Arthuis.	90
Figure 6 . Les délocalisations par grandes régions d'accueil : une analyse comparative (indice du temps de travail hebdomadaire et du coût de travail horaire dans l'industrie manufacturière, salaire moyen, charges comprises en 2010. Données issues Fondation de Dublin, Eurostat, IW, US Department of Labour).....	106
Figure 7 . Chronologie de 50 ans de délocalisation des entreprises françaises à l'étranger	111
Figure 8 . Modalité organisationnelle de production et d'approvisionnement de l'entreprise Jennyfer entre 2000 et 2010	114
Figure 9 . Les thématiques de travail du pôle Cancer Bio Santé	158
Figure 10 . Périmètre géographique du pôle Lyon Biopôle.....	160
Figure 11 . Transformation du secteur de l'électronique	212
Figure 12 . Principaux risques liés à la délocalisation	251
Figure 13 . Les principaux facteurs de délocalisation et de relocalisation : l'exemple de la Chine	257
Figure 14 . La filière textile en 2011	340
Figure 15 . Les différents types de services à la personne en 2011	361
Figure 16 . Les délocalisation d'activités et de services en France.....	390

Graphiques

Graphique 1. Evolution de l'emploi dans les PME de la filière habillement de la région du Choletais	45
Graphique 2 . Taux d'imposition des entreprises en 2012	61
Graphique 3 . Investissements directs étrangers français en millions d'euros.....	71
Graphique 4. Solde du commerce extérieur français vis-à-vis de différents pays, en 2010, en millions d'euros	74
Graphique 5 . Les services concernés par les délocalisations entre 2006 et 2010.....	91
Graphique 6 . Importance des différents facteurs sur la décision de développer des activités de production à l'étranger suivant la taille des entreprises	104
Graphique 7 . Evolutions contextuelles et délocalisations en France.....	108
Graphique 8 . Evolution des effectifs et du chiffre d'affaires du groupe Michelin entre 1889 et 2008.....	112
Graphique 9 . Emploi total dans l'industrie (direct et intérim)	123
Graphique 10 . Répartition des emplois supprimés dans l'industrie manufacturière au première trimestre 2009.....	124
Graphique 11 . Indices de la production de l'industrie manufacturière	125
Graphique 12 . Evolution de l'emploi salarié industriel.....	136
Graphique 13 . Dépôts de brevets en France entre 2006 et 2009	172
Graphique 14 . Budget civil de recherche et de développement en France en 2010 (total 9,27 milliards d'euros)	174
Graphique 15 . Effectifs français et mondiaux de l'entreprise Michelin entre 1889 et 2008	182

Graphique 16 . Evolution de la production de chaussures en France entre 1975 et 2010 (en millions de paires).....	188
Graphique 17 . Evolution des effectifs français de cuir et de la chaussure entre 1980 et 2007.....	189
Graphique 18 . Le commerce extérieur de l'habillement, du textile et du cuir français (en milliards d'euros).....	196
Graphique 19 . Effectifs salariés textile et habillement en France	197
Graphique 20 . Répartition des ventes par zones géographiques	199
Graphique 21 . Les principaux fournisseurs de textile et d'habillement de l'Union européenne entre 2005 et 2008	203
Graphique 22 . Répartition des emplois dans la région Champagne-Ardenne en 2010.....	227
Graphique 23 . Evolution du nombre d'emplois créés ou maintenus en France par le biais des IDE en France	239
Graphique 24 . Evolution du nombre de projets étrangers en France entre 1993 et 2010	239
Graphique 25 . Répartition des investissements étrangers en France par région d'origine en 2009.....	240
Graphique 26 . Répartition des emplois créés	241
Graphique 27 . Répartition sectorielle des investissements français au Maroc en 2008.....	263
Graphique 30 . Prix moyens des vêtements importés en Europe en 2010 par pays de départ (euro/kg).....	270
Graphique 31 . La production industrielle en Chine entre 1998 et 2009.....	278
Graphique 32 . Les effectifs salariés de la filière électronique en France (entre 1993 et 2006)	280
Graphique 33 . Echanges commerciaux avec l'Inde	290
Graphique 34 . Le salaire minimal légal (janvier 2010, en euros).....	295
Graphique 35 . Nombre d'emplois créés en Europe de l'Est entre 2002 et 2005 pour deux groupes automobiles européens	301
Graphique 36 . Investissements étrangers en Pologne en 2010 par pays d'origine (capitaux investis cumulés en milliards d'euros).....	302
Graphique 37 . Investissements étrangers en Pologne en 2010 (secteurs d'investissements français).....	303
Graphique 38 . Le marché français de la lingerie	311
Graphique 39 . Répartition des emplois salariés en Champagne-Ardenne en 2007.....	366
Graphique 40 . Difficultés de trésorerie dans l'industrie	382
Graphique 41 . Les effectifs de Capgemini dans le monde	383
Graphique 42 . Evolution du cours du pétrole brut en euros entre 2000 et 2011	386
Graphique 43 . Coûts de production d'un bien industriel <i>high-tech</i> entre 2005 et 2008 au Mexique, aux Etats-Unis et en Chine	388

Photos

Photo 1. Terril « Le Bossu » répertorié comme terril remarquable dans l'ensemble de La Chaîne des Terrils. (Méricourt – Pas-de-Calais) © D. Messaoudi.....	134
Photo 2. Deux étapes d'apprêt du tissu	202

Photo 3. Fabrique d'horlogerie de C. Crettiez à Cluses, 1900, Archives municipales de Cluses (gauche), Atelier de décolletage Paul Béchét à Cluses, 1936, Archives municipales de Cluses (droite).....	234
Photo 4. Vallée de l'Arve. Le fond de la vallée est fortement urbanisé.....	235
Photo 5. Une usine de production de tissu dans le district de Prato. Ce district industriel est caractérisé par un regroupement de petites entreprises spécialisées (moins de 10 salariés)	308

Tableaux

Tableau 1. Synthèse des différentes définitions du phénomène de délocalisation	35
Tableau 2. Terminologie des délocalisations selon différents auteurs	47
Tableau 3. Exemple d'un changement de localisation d'activités de production de la société française d'habillement Jennyfer.....	59
Tableau 5 . Décompte d'une fiche de paie d'un salarié d'une entreprise de plus de 10 salariés assujettie à la TVA.....	61
Tableau 6. Les 14 critères les plus importants pris en compte par les sociétés pour la sélection de nouvelles localisations de quartier général	62
Tableau 7 . La fusion Renault-Nissan en 1998 :.....	66
Tableau 8 . Forme d'IDE menant ou non à une délocalisation	73
Tableau 9 . Présomptions de délocalisations des entreprises françaises: nombre de secteurs, groupes et établissements concernés, par pays	84
Tableau 10 . Emplois délocalisés selon le taux de chômage et le revenu fiscal moyen dans la zone d'emploi.....	85
Tableau 11 . Répartition des emplois détruits en Europe par type d'opération entre 2002 et 2006 dans l'industrie et les services	87
Tableau 12 . Les courants de pensées	92
Tableau 13 . Synthèse des grands courants de pensée	93
Tableau 14 . Synthèse des méthodes de calculs proposés par les différents observateurs	95
Tableau 15 . Coût horaire de la main-d'œuvre de l'Union européenne dans l'industrie manufacturière en 2006	103
Tableau 16 . Exemple de réponses organisationnelles possibles d'une entreprise X en fonction de la conjoncture.....	114
Tableau 17 . Typologie des territoires français face aux délocalisations	118
Tableau 18 . Le financement des pôles de compétitivité pour la période 2009-2011 ..	150
Tableau 19 . Prévisions de créations d'emplois cadres sur la période 2010-2015 et effet des pôles de compétitivité en nombre d'emplois créés	162
Tableau 20 . Les objectifs chiffrés de la stratégie de Lisbonne	169
Tableau 21 . Evolution des dépôts de brevets par la voie européenne entre 1997 et 2010	171
Tableau 22 . Comparaison des dépenses de recherche et de développement des entreprises (financement public compris) et des dépenses publiques pour quelques secteurs et domaines liés à la haute technologie (2000 base 100 pour les Etats-Unis) . Situation en 2005.	175

Tableau 23 . Les stratégies d'entreprise pour quelques secteurs d'activité	178
Tableau 24 . Sensibilité des différentes branches aux délocalisations	188
Tableau 25 . Les échanges mondiaux de chaussures en 2010	191
Tableau 26 . Chiffres clés en 2010 dans le secteur de la chaussure	191
Tableau 27 . Les zones d'emplois spécialisées et peu diversifiées les plus exposées aux délocalisations dans le secteur du textile, de l'habillement et de la chaussure (2004)..	192
Tableau 28 . Répartition spatio-productive des entreprises du textile et de l'habillement	197
Tableau 29 . Etapes d'intégration des textiles et vêtements	205
Tableau 30 . L'accord Chine-Union européenne sur le textile du 10 juin 2005	206
Tableau 31 . Avantages et désavantages industriels par région en France	216
Tableau 32 . Catégories secondaires	224
Tableau 33 . Répartition des établissements par secteur au 1er janvier 2010	225
Tableau 34 . Les cinq principales activités industrielles ardennaises en 2010	227
Tableau 35 . Les cinq principales activités industrielles en Haute-Marne en 2010.....	228
Tableau 36 . Production mondiale de voitures particulières entre 1980 et 201	229
Tableau 37 . Les 10 plus grands établissements du secteur en 2009	231
Tableau 38 . Les vingt premiers pays d'origine des investissements étrangers en France (nombre d'emplois créés ou maintenus, 2007-2010)	241
Tableau 39 . Emplois créés et maintenus par secteur d'activité.....	242
Tableau 40 . Comparaison des coûts de production de la société Gantois en France et en Pologne	256
Tableau 41 . Comparaison du coût du travail en Europe.....	258
Tableau 42 . Les activités proposées par Casanearshore	266
Tableau 43 . Indicateurs sur la main-d'oeuvre dans l'industrie manufacturière au premier semestre 2007 en Turquie	275
Tableau 44 . Sélection des secteurs "sensibles" en France vis-à-vis de l'industrie turque	275
Tableau 45 . Les principaux types de zones de développement économique en Chine.	284
Tableau 46 . Classement des 50 pays les plus attractifs pour le marché des services en 2008	289
Tableau 47 . Commerce entre l'Inde et la France entre 2000 et 2011.....	291
Tableau 48 . Exemples d'investissements français en Inde	292
Tableau 49 . Activités délocalisées, spécialisations par pays	294
Tableau 50 . Comparaison salariale et fiscale entre quelques pays européens en 2008	296
Tableau 51 . Les principaux districts italiens du textile habillement en 2008 et leur spécialité	309
Tableau 52 . Soutiens-gorge et bustiers : les importations de l'Union européenne en 2005 (en millions de pièces. Evolution par rapport à 2004).....	311
Tableau 53 . Définition des services financiers	313
Tableau 54 . Les différents centres d'affaires et leur spécialisation à Londres en 2009	314
Tableau 55 . Répartition des emplois créés par région de destination selon les secteurs entre 2002 et 2008 en %	317
Tableau 56 . L'industrie automobile allemande en chiffres (données 2008)	318
Tableau 57 . Principales opérations de délocalisation dans le secteur automobile depuis 2002 (%)	320
Tableau 58 . Nombre moyen d'emplois créés par le biais d'investissements internationaux selon les secteurs et les régions d'accueil entre 2002 et 2007.....	321
Tableau 59 . Comparaison du coût de travail en Europe en 2007	324

Tableau 60 . Typologie des bénéfices liés à la délocalisation pour la France, l'Allemagne et les Etats-Unis	328
Tableau 61 . Proposition de mesures anti DOFE qui s'appliqueraient aux marchés de l'administration fédérale.....	331
Tableau 62 . Coût de la perte d'un client ou d'un fournisseur dans le secteur du textile et de l'habillement (en %).....	342
Tableau 63 . Classement des 12 pays les plus attractifs pour le marché des services en 2009	347
Tableau 64 . Les centres de délocalisation actuels ou prévus par les entreprises par pays et en pourcentage en 2006	348
Tableau 65 . Etudiants chinois titulaires d'un diplôme scientifique, d'ingénieur ou d'informatique, 2007	352
Tableau 66 . Nombre de salariés des particuliers employeurs et des prestataires entre 2005 et 2008.....	361
Tableau 67 . Répartition des emplois salariés de l'économie sociale par famille et département en Champagne-Ardenne en 2007	366
Tableau 68 . Les principaux groupes mondiaux de luxe en 2007.....	374
Tableau 69. Principaux résultats des entreprises des IAA françaises selon l'activité en 2007 (en millions d'euros).....	376

Table des matières

Remerciements	Erreur ! Signet non défini.
Résumé	2
Abstract	3
Introduction générale.....	5
Hypothèses	9
Hypothèse principale :.....	9
Hypothèse secondaire :.....	10
Hypothèse tertiaire	11
Méthodologie	14
Première partie :	16
Les délocalisations : un concept multiforme, une réalité difficile à cerner.....	16
1.1. La délocalisation : un seul terme, mais des réalités multiples	17
1.1.1. L'approche géographique permet-elle de mieux cerner la complexité du phénomène ?..	18
1.1.1.1. Les délocalisations : quelle place dans les travaux d'économie ?.....	18
1.1.1.2. L'intérêt d'une analyse géographique	19
1.1.2. ... Qui n'a pourtant pas donné lieu à de nombreux travaux.....	24
1.1.3. Quelles définitions pour quels champs de recherche ?.....	25
1.1.3.1. De la définition la plus stricte à la définition la plus extensive.....	25
1.1.3.2. La délimitation du champ de recherche	38
1.2. Les différents types et les multiples formes que peuvent revêtir les transferts de production	41
1.2.1. Délocalisation totale ou partielle : deux types de délocalisation	41
1.2.1.1. La fermeture totale d'unité de production : un procédé spectaculaire	41
1.2.1.2. La fermeture partielle d'unité de production : une opération insidieuse.....	44
1.2.2. La diversité des formes de délocalisations	48
1.2.2.1. Les formes de délocalisation avec apports de capitaux : le site de production, la joint-venture.....	49
1.2.2.2. Les formes de délocalisation sans apport de capitaux : la sous-traitance, le sourcing..	54
1.2.2.3. Les autres formes : la délocalisation fiscale.....	61
1.2.3. Existence des indicateurs statistiques pertinents pour mesurer l'impact des délocalisations sur l'économie française ?	68
1.2.3.1. Quels sont les indicateurs les plus utilisés pour mesurer l'impact du phénomène ?.....	69
1.2.3.2. Stratégie de développement ou de destruction d'emplois. Etude et analyse des rapports et des résultats avancés par les différents observateurs.....	78
1.3. Comment l'approche par le territoire peut-elle permettre de mieux comprendre le phénomène de délocalisation ?.....	97
1.3.1. Que nous apprennent les délocalisations sur les évolutions contextuelles ?.....	97
1.3.1.1. L'approche historique ou pourquoi les transferts de production apparaissent tardivement en France	97
1.3.1.2. La crise des années 1970	100
1.3.1.3. La situation de 1985 à 2010	101
1.3.2. L'espace et le temps: deux éléments explicatifs	108
1.3.2.1. Chronologie de 50 ans de délocalisations	108
1.3.2.2. Le facteur temps fait partie intégrante de la réflexion.....	113
1.3.2.3. Les disparités territoriales, ou comment passer du territoire aux territoires	115

Deuxième partie : Les territoires, remparts contre les délocalisations ?	121
2.1. Le territoire comme outil stratégique de redynamisation économique	122
2.1.1. Les délocalisations ont-elles favorisé le retour de la politique industrielle ?.....	122
2.1.1.1. Délocalisations, désindustrialisation : un constat inquiétant, mais à l'origine d'un nouvel élan en matière de politique industrielle en France	122
2.1.1.2. Le local face au global, ou comment le territoire peut devenir un acteur important du développement économique et territorial	126
2.1.2. Le territoire comme facteur de production économique	127
2.1.2.1. Les initiatives publiques au cœur de la lutte contre les délocalisations à l'échelle communale.....	127
2.1.2.2. Mobiliser les ressources existantes à l'échelle départementale et régionale.....	135
2.1.2.3. Les stratégies de développement économique et territorial à l'échelle nationale et européenne.....	141
2.2 Mais des territoires fortement dépendants de facteurs exogènes	176
2.2.1. L'entreprise : entre territorialisation et mobilités.....	177
2.2.1.1. La globalisation des processus productifs et l'augmentation de la flexibilité des grandes firmes sur le plan organisationnel et géographique.....	177
2.2.2. La vulnérabilité des territoires face aux délocalisations	180
2.2.2.1. Peut-on encore parler d'ancrage territorial ?.....	181
2.2.2.2. Le territoire : un acteur non décisif en dernier ressort ?.....	186
2.2.3. Les délocalisations des activités manufacturières, de main-d'œuvre et technologiques des entreprises françaises : état des lieux et conséquences sur le tissu productif.....	187
2.2.3.1. Les délocalisations dans les secteurs industriels traditionnels : le cas symptomatique de l'industrie de la chaussure en France	187
2.2.3.2. Les délocalisations dans l'industrie textile française	195
2.2.3.3. Les entreprises françaises de l'électronique délocalisées	211
2.3. La France face aux délocalisations : une grande diversité de situations	214
2.3.1. Les territoires spécialisés aux activités anciennes sont fortement concernés	215
2.3.1.1. L'emploi et les territoires : les zones les plus touchées. L'exemple de la région Nord- Pas de Calais.....	217
2.3.1.2. L'exemple de la région Champagne-Ardenne.....	221
2.3.1.3. L'exemple de la vallée de l'Arve	233
2.3.2. Les territoires diversifiés s'en sortent mieux	237
2.3.2.1. L'implantation d'entreprises étrangères en France	238
2.3.2.2. L'exemple de la région Ile-de-France	244
2.3.2.3. L'exemple du bassin d'emplois de la vallée de la Bresle	248
2.3.3. Un phénomène partiellement réversible sous certaines conditions : les relocalisations d'activités en France et dans le monde.....	250
2.3.3.1. Les relocalisations : un phénomène de plus en plus fréquent, mais sous certaines conditions.....	250
2.3.3.2. Les relocalisations d'activités en Europe et dans le monde	257
Troisième partie : L'émergence de nouveaux concurrents et une compétition toujours plus exigeante en termes de coût et de compétence : quelles perspectives pour les délocalisations en France ?	261
3.1. Que révèle le choix des pays d'accueil des délocalisations des entreprises françaises ?..	262
3.1.1. La proximité géographique du bassin méditerranéen ne suffit plus.....	262
3.1.1.1. Une destination traditionnelle mais fragilisée	262
3.1.1.2. Le cas du Maroc et de la Tunisie.....	263
3.1.1.3. Les délocalisations en Turquie	274

3.1.2. L'extraordinaire attractivité des pays émergents d'Asie n'a cessé de se renforcer.....	277
3.1.2.1. Des ateliers de main-d'œuvre aux industries diversifiées : l'émergence de la Chine.	277
3.1.2.2. L'Inde, nouveau pourvoyeur de l'ingénierie mondiale	288
3.1.3. Le cas particulier des délocalisations vers les pays présentant des niveaux de développement économique équivalents.....	294
3.1.3.1. L'Union européenne : de nouveaux pays membres, de nouveaux concurrents	294
3.1.3.2. L'Italie comme principal concurrent en matière de textile et d'habillement	306
3.1.3.3. La délocalisation des services financiers français à Londres	312
3.2. Comment se positionnent les autres pays industrialisés face à la question des délocalisations ?	315
3.2.1. La situation en Europe : le cas allemand.....	315
3.2.1.1. Des délocalisations précoces mais très surveillées.....	315
3.2.1.2. L'Europe de l'Est : une destination privilégiée pour les entreprises allemandes qui délocalisent.....	316
3.2.1.3. Un phénomène potentiellement réversible ; les relocalisations en Allemagne	323
3.2.2. La situation dans le monde : le cas des Etats-Unis	326
3.2.2.1. Des délocalisations qui suscitent beaucoup d'inquiétude	327
3.2.2.2. La qualification à l'épreuve des délocalisations : une politique qui repose sur l'innovation.....	329
3.2.3. Quels sont les enseignements à en tirer pour la France ?.....	330
3.2.3.1. Des stratégies défensives basées sur des dispositifs de protection et de défense du tissu industriel régional.....	330
3.2.3.2. Une politique de protection sociale	333
3.2.3.3. Des stratégies offensives qui visent à anticiper le phénomène	335
3.3. Risques et conséquences d'une généralisation ou d'une accélération du phénomène en France.....	338
3.3.1. Vers une propagation du phénomène ?	338
3.3.1.1. Un avenir incertain : quels scénarios possibles ?	338
3.3.1.2. Les délocalisations gagnent désormais les secteurs jusque-là peu touchés	346
3.3.1.3. Des délocalisations dans des activités pour le moins inattendues.....	353
3.3.2. Quelles solutions « anti-délocalisations »?	360
3.3.2.1. Certaines activités encore protégées : les services de proximité ou services à la personne, l'économie sociale, services publics, services aux entreprises.....	360
3.3.2.2. Création, innovation, qualité : certaines activités s'en sortent mieux.....	371
3.3.3. Quelles perspectives pour les délocalisations ? Une approche prospective.....	380
3.3.3.1. La crise économique contemporaine va-t-elle entraîner une nouvelle vague de délocalisation ?.....	380
3.3.3.2. Les effets de la hausse des coûts de l'énergie : un facteur limitatif ?	386
Conclusion.....	389
Annexes.....	395
BIBLIOGRAPHIE	413
Tables des illustrations	437
Cartes.....	437
Documents.....	438
Etudes de cas	438
Figures	438
Graphiques	439
Photos	440
Tableaux	441

Table des matières 444